LO QUE NUNCA TE CONTARON SOBRE

CÓMO BUSCAR TRABAJO

Confesiones de un técnico de selección

FRANCISCO FERNÁNDEZ YUSTE

Libros.com

Primera edición digital: julio 2020
Campaña de crowdfunding: equipo de Libros.com
Imagen de la cubierta e ilustraciones: David Hernández Mejías
Maquetación: Irene Escribano
Corrección: María Luisa Toribio
Revisión: Juan F. Gordo

Versión digital realizada por Libros.com

© 2020 Francisco Fernández Yuste
© 2020 Libros.com

editorial@libros.com

ISBN digital: 406-40-66635-71-8

Francisco Fernández Yuste

Lo que nunca te contaron sobre cómo buscar trabajo

Confesiones de un técnico de selección

Para todos los mecenas, por ayudarme a cumplir uno de mis sueños.

Índice

Portada
Créditos
Título y autor
Dedicatoria

Prólogo

Introducción

Capítulo 1. Contexto de la selección de personal en España
¿Es la de técnico de selección una buena profesión?
Los efectos secundarios de trabajar en selección
El daño que ha hecho la crisis
La selección de personal es excluyente
Falta de ética en la selección
Si quieres ganar, tienes que conocer bien las reglas del juego
¿Por qué se requiere cubrir una vacante en una empresa?
Estructuración del proceso de selección
La regla del embudo
Efecto del doble ciego
Los principales agentes de empleo
1. Empresas de trabajo temporal (ETT)
2. Consultoras
3. *Headhunters*
4. El cliente final
5. Agencias de colocación y recolocación

Adaptación a los distintos agentes de empleo
¿Es este el mejor sistema para seleccionar candidatos?
Método de selección conversacional
Tu edad influye: ¡úsala a tu favor!
Un cambio actual: la experiencia que vive el candidato
El maldito *feeling*

Capítulo 2. Construye tu identidad laboral
Los Ocho Magníficos
Los Ocho Magníficos: un último paso si estás trabajando
Feedback 360
Feedback 360: ejemplo de encuesta

Ejercicio VET: el valor económico de tu trabajo
1. VET cuando tienes trabajo
2. VET cuando no estás trabajando
La odisea: ¿en qué quieres trabajar?

Capítulo 3. La búsqueda del Santo Grial
Buscar trabajo no es un trabajo, es una actividad
¿Atractivo profesional?
Luchar contra el tiempo para mantener el atractivo profesional
Deja de ser un candidato pasivo
El candidato activo
Los dos grandes métodos de búsqueda: clásica vs. directa
Sé efectivo en tu búsqueda clásica
¿Cuándo hacer la búsqueda clásica?
¿Es importante el orden en el que te inscribes en una oferta?
¿Cómo hacer la búsqueda clásica?
Dos claves para que no se te pase ninguna oferta de empleo en la búsqueda clásica
SOS: Salarios Olvidados Siempre
¿Cuándo hacer la búsqueda directa?
¿Cómo hacer la búsqueda directa?
Una herramienta de búsqueda directa: tu propia base de datos de empresas
El caos de LinkedIn
Redactando un correo de presentación efectivo
Habilidades y competencias que necesitas para buscar trabajo
1. Perseverancia
2. Conocimiento de mercado + autoconocimiento
3. Construir una buena huella digital
¿Es posible reorientar el perfil profesional?
Los mitos de la carta de presentación
¿Es útil contar con cartas de recomendación de mis anteriores trabajos?

Capítulo 4. La biblia del *curriculum vitae*
La importancia del CV
Replanteando la misión del CV
El CV como conjunto de decisiones
El lenguaje no verbal del CV
La extensión del CV
Categorías del CV
1. Datos personales
2. ¿Con foto o sin ella?
3. Carta de presentación
4. Formación académica
5. Experiencia profesional
5.1. Cómo reflejarla

5.2. Algunas preguntas sobre la experiencia profesional en el CV
6. Formación complementaria
7. Idiomas
8. Informática / ofimática
9. Otros datos
La técnica de la fiesta de disfraces
CV en portales de empleo y redes sociales
Los últimos retoques para tener un CV de éxito

Capítulo 5. Comienzan los juegos de la selección de personal
La importancia de venderse bien
Mejora tus habilidades de venta
Autopercepción vs. percepción global
Confianza y humildad, principales claves para venderse bien
La seguridad que generas como candidato será clave en tu elección
El peso de lo negativo
La importancia de las primeras impresiones
La base de datos de la empresa será tu peor enemigo o tu mejor aliado
¿Cuál es tu objetivo cuando participas en un proceso de selección?
Un buen comunicador equivale a un buen candidato
Hay que fluir ante la ausencia de información
El encaje en la cultura organizacional es un factor clave
¿Quién es el técnico de selección?
Entrevista telefónica
1. Preparación de la entrevista telefónica
2. ¿Te devolverán la llamada si no has podido atender la primera?
3. Sé ordenado en la entrevista telefónica
Test de personalidad y de conocimientos
Dinámicas de grupo
Reglas para triunfar en las dinámicas de grupo
Entrevista por videollamada
Entrevista presencial
1. La preparación como clave del éxito
2. Entrevista con Recursos Humanos
3. Estructura de la entrevista con Recursos Humanos
3.1. Fase 1: romper el hielo
Bienvenida
Información del puesto
3.2. Fase 2: currículum
Formación
Experiencia laboral
Idiomas
Ofimática y tecnología

Otros datos
El rol del entrevistador
3.3. Fase 3: extracurricular
Fortalezas y debilidades
Tu valor añadido
Entrevista por competencias
Situaciones ya vividas
Situaciones hipotéticas
«¿Dónde te ves en el futuro?»
Preguntas de razonamiento
Preguntas técnicas
«¿Cuáles son tus expectativas salariales?»
«¿Estás participando en otros procesos de selección?»
«¿Cuál es tu disponibilidad de incorporación?»
3.4. Fase 4: Cierre
4. El poder de la libreta
5. Entrevistas con compañeros
6. Entrevistas con el responsable directo
6.1. Preparación: llegando al Olimpo
6.2. Estructura: el caos organizado
6.3. Lo que muchos no hacen: juega bien tus ases
6.4. Lo más importante: descubriendo el perfil de tu jefe
Cómo responder a preguntas inapropiadas
La cara oculta de las entrevistas de trabajo
Otras fases durante el proceso de selección
1. Videoentrevistas
2. *Assessments*
3. Entrevistas grupales
4. Gamificación
5. Casos prácticos
El fin del proceso de selección
1. Intentando renegociar la oferta inicial
2. Cuando aceptas una oferta y luego la rechazas
3. No caigas en el error de no saber el puesto al que aspiras
El doble juego de expectativas
Falsos procesos de selección

Capítulo 6. Desarrollo profesional y gestión emocional
Un buen inicio es fundamental
Gánate a tu responsable directo, pero también al equipo
Encaja con el jefe de la tribu
Descubrir una empresa lleva un tiempo
Adaptación a entornos tóxicos

Regula tus emociones negativas
La gran olvidada: la tolerancia a la frustración
Gestión emocional en la búsqueda de empleo
Desahógate antes de la entrevista
Controla tu expresión facial
El reto de conocerse a uno mismo
Ausencia de *feedback*
Protegiendo nuestra autoestima
Buscar trabajo cuando estás trabajando
Cuando te buscan sin que busques
¿Cómo comunico una baja voluntaria?
Despido
Gestionar el tiempo cuando estás desempleado
El futuro de la selección de personal
¿Merece la pena invertir dinero en alguien que te ayude a buscar trabajo?

Esto no es una despedida

Agradecimientos
Mecenas
Contraportada

Prólogo

Si estás aquí, leyendo estas palabras, es porque he podido cumplir un sueño. Desde que era pequeño he querido escribir un libro y publicarlo. ¿Y ahora qué? Lo primero, agradecerte que apostaras por mí, y, lo segundo, avisarte de que te prepares para todo lo que está a punto de llegar. Te acabas de subir al tren correcto si tu destino es una nueva etapa laboral en tu vida. ¿Estás preparado?

¿Cuál es mi propósito? Darte conocimientos y herramientas para que puedas mejorar tu empleabilidad. Espera, espera, lo sé. Te estarás preguntando si has invertido bien tu dinero a la hora de comprar este libro. Te adelanto que sí. Pero ¿cómo es posible que mi objetivo para ti no sea que encuentres directamente un nuevo trabajo? La respuesta es muy sencilla: eso es algo que no depende de mí. Lo siento, no existe una receta mágica para que lo hagas. A lo que sí me comprometo es a que puedas mejorar tu empleabilidad, que según la RAE (Real Academia Española) es «el conjunto de aptitudes y actitudes que permiten a una persona conseguir y conservar un empleo». Encontrar trabajo es complicado. Mantenerlo y crecer personal y profesionalmente en él, más aún. ¿De qué vale obtenerlo para perderlo en los meses siguientes?

Para esta ardua tarea te presento las claves que me convertirán en tu mejor acompañante. Como si de un cuadrado mágico fueran, te quiero presentar los pilares que girarán alrededor de todo el contenido que leas:

- Psicología.
- *Coaching*.
- Orientación laboral.
- Experiencia laboral real en Recursos Humanos.

Este cóctel combina los ingredientes perfectos para que puedas encontrar un nuevo proyecto, o mejorar ese en el que te encuentres actualmente.

Cada uno de estos elementos forma una parte muy importante de mí y de mi forma de ser y ver la vida. Estudié la carrera de Psicología, hice un máster en *coaching* y trabajo en el mundo de los Recursos Humanos desde el año 2012. Además, he simultaneado todo lo anterior con procesos de *coaching* y asesoramiento laboral.

Pensarás que esto no es suficiente. Además, todavía no me conoces. Si yo fuera el lector de este libro me plantearía algo así como: «Me parece estupendo, pero ¿qué cosas nuevas vas a contarme?».

He de admitir que vivimos en un mundo en el que el afán por aparentar y las falsas promesas reinan en gran parte del contenido publicado. Por ello, puedo entender que te surjan dudas. ¿Por qué confiar en mi criterio? La respuesta la vas a encontrar en los siguientes párrafos, en los que quiero compartir parte de mi experiencia contigo.

El año 2007 fue clave en mi vida debido a una serie de circunstancias. Sin duda alguna, la principal fue decidir estudiar la carrera de Psicología. Y no, no lo hice para abrir una clínica y tratar pacientes. Lo que me llevó por ese camino fue una mezcla de mi curiosidad y habilidades sociales.

No me considero un vidente, pero tuve una pequeña premonición. Pensé qué ocurriría si, tras pasar un lustro formándome, no pudiera trabajar en algo directamente relacionado con ello. Normalmente, cuando vas a la universidad, lo haces con el objetivo de poder desarrollarte en una profesión relacionada con aquello que has aprendido. Pero puede ocurrir lo contrario, es decir, que tras finalizar esta etapa no encuentres empleo en ese campo. Por ello, decidí invertir mi tiempo en adquirir conocimientos y experiencias que pudiera aplicar a cualquier profesión.

Conforme iba cursando la carrera, se acercaba el punto de elegir en qué especializarme. Surgieron muchas posibilidades en mi mente, y nunca olvidaré el día que lo cambió todo. A veces en la vida descubres cosas de la manera más inesperada, y eso me pasó a mí en el cuarto año de Psicología. Me impactó tanto que puedo recordarlo con múltiples detalles.

Era la tarde de un sábado de otoño. Iba en el asiento trasero del coche de mis padres. Me encontraba muy a gusto y llevaba unos minutos bastante relajado. Sinceramente, dejaba que los pensamientos entrasen y saliesen de mi cabeza sin fijarme en el paisaje que se mostraba tras las ventanillas. De repente, me di cuenta de que entrábamos en un polígono de empresas. Me llamó la atención la gran cantidad de naves que había. Leí muchos nombres en ellas, algunos me sonaban más y otros menos. Entonces una pregunta apareció en mi mente: «¿Qué es una compañía?».

La respuesta estaba clara: un conjunto de personas. Hasta ese instante no había puesto toda mi atención en ello. Siempre veía el proceso final y no me paraba a pensar en cómo una organización había llegado hasta la cumbre. En ese momento tuve claro que quería vivir y aprender en el ámbito empresarial. Entender cómo crece una empresa, su funcionamiento interno, pero, sobre todo, ayudar a que mejore y se solucionen los problemas que pudieran tener los empleados que forman parte de ella. Eso fue lo que me llevó a decantarme por trabajar en ese entorno.

Estudié varias optativas del mundo laboral para ir ampliando mi conocimiento. Y gracias a un curso de Recursos Humanos que compatibilicé con el último año de carrera, pude empezar muy pronto mi experiencia en este campo. Tuve la suerte de que las prácticas de Psicología fueron como una experiencia laboral completa. En marzo de 2012 me incorporé en una consultora tecnológica en la que empecé mi carrera en el área de reclutamiento y selección de personal.

Si leyeras mi CV, podrías ver que he formado parte de cinco empresas distintas, siendo la búsqueda de candidatos la actividad en la que más me he especializado. Además, tengo experiencia en ETT (empresas de trabajo temporal), consultoría, *headhunter* y cliente final. Más adelante definiré esta terminología por si no la conoces. Cada una de estas compañías trabaja de forma distinta a la hora de gestionar los procesos de selección. Haber estado en todas ellas me permite compartir contigo conocimientos y técnicas que te harán desenvolverte mejor en las entrevistas que realices.

Analizando mi pasado, puedo decirte que mis inicios fueron complicados. Cuando perdí mi virginidad laboral tuve un *shock* muy fuerte con todo lo aprendido en el ámbito de la selección. Me habían enseñado un mundo idealizado y puro en el aula. Para mi pesar, pronto me di cuenta de que la realidad era dura y agresiva. Pensaba que todo se hacía de manera ordenada, ética, atendiendo a competencias bien definidas y pasos que no podían saltarse. Sin embargo, lo que encontré fue caos, prejuicios y falta de procedimientos. Pero no solo eso: cuantas más entrevistas de trabajo realizaba como técnico de selección, más anécdotas tenía para coleccionar. Observaba muchos comportamientos que alejaban a cualquier persona de entrar en una nueva empresa. Era una especie de guerra entre dos mundos que estaban totalmente enfrentados, entrevistadores frente a candidatos.

Tras unos meses trabajando se encendió una bombilla en mi cabeza. Fue en septiembre de 2012. No te puedo explicar el motivo concreto, pero supe que tenía que aportar mi granito de arena para ayudar a cambiar esta situación. ¿Cómo? Escribiendo un blog en el que dar orientación laboral real a las personas que estaban buscando empleo en España. Y utilizo el adjetivo «real» para poder aportar más información que los miles de artículos presentes en internet que hablaban sobre todos los tips, o consejos, comunes para encontrar trabajo. No digo que no fueran útiles, pero me sorprendía que muchos estuvieran escritos por profesionales que no trabajaban en el ámbito de la selección.

Antes de crear algo de cero debía dar respuesta a la pregunta de cómo podía diferenciarme del resto. La clave fue ser honesto y acercar la realidad de un técnico de selección a los demás. Mi blog *Mejora tu éxito laboral* nació bajo el *slogan* «aprende a buscar trabajo como nunca antes te lo habían contado». La idea era describir el día a día de un profesional del mundo de los Recursos Humanos. No se me dio nada mal. Me abrió varias puertas para poder publicar en otras páginas web y colaborar con grandes empresas como Infojobs o Infoempleo. El blog creció y se unió al proyecto David Casado López-Sepúlveda. Juntos hicimos un par de talleres de orientación laboral durante el año 2017, y tenemos más proyectos para el futuro.

Algo de lo que me siento muy orgulloso es de haber podido compartir mi experiencia y conocimientos con gente que realmente lo necesitaba. Por ejemplo, he impartido talleres a personas de más de cuarenta y cinco años, a familias desestructuradas y a colectivos en riesgo de exclusión.

Además de dar charlas y formaciones grupales, durante estos años he tenido la suerte de asesorar y trabajar de manera individual con candidatos que tenían dificultades para encontrar un empleo. Por otra parte, estudié un máster en *coaching* que me permitió tanto ejercer en esta profesión como poder desarrollar muchas competencias que trasladé a todos los ámbitos de mi vida. Una que quiero destacar es la toma de conciencia, es decir, poner más atención a las cosas que percibimos, pensamos y sentimos. Compartiré contigo algunas herramientas del mundo del *coaching* que te ayudarán en el proceso de ser más consciente del trabajo que buscas o de evaluar cómo te encuentras en tu puesto actual.

Por último, me gustaría decirte que he vivido en entornos laborales muy duros. He escuchado gritos, he tenido responsables y compañeros tóxicos y también he estado en la cuerda floja. Todo ello me ha hecho madurar y evolucionar al profesional en el que me he

convertido en el día de hoy. El no haber tenido una carrera profesional sencilla me permite aportarte muchos conocimientos y experiencias sobre cómo poder adaptarte y superarte en condiciones laborables adversas. Porque, como comentaba antes, no solo es importante encontrar un empleo, sino mantenerte y crecer laboralmente en la compañía.

Lo que compartiré contigo es fruto de más de siete años de experiencia laboral, cientos de entrevistas personales y miles de CV analizados. Tienes ante ti un resumen de miles de horas de aquello que he vivido, observado y sentido durante toda mi vida profesional. Y lo más importante, seré realista y te daré técnicas y consejos claros que te ayudarán en la difícil tarea de encontrar trabajo. Te adelanto que no tendrás un camino fácil por delante. Te mostraré la realidad como es y te ayudaré a sobreponerte a ella.

Mi parte autobiográfica acaba aquí. Ya que me has dado la oportunidad, voy a encargarme de que la lectura de este libro merezca la pena.

Ahora sí, comienza nuestra aventura.

Introducción

Tengo que serte claro: este manual no es universal. Probablemente sea útil en otros países del mundo, pero el contenido de este libro se basa en mi experiencia de trabajo en España. Por tanto, todo lo que leerás está influido por la cultura que he vivido, empresas en las que he trabajado y personas que he conocido. ¿Puede extenderse a otros lugares? Habrá bastantes partes que sí, pero seguramente se pierdan los pequeños matices culturales que te hagan encontrar empleo y progresar con éxito tanto en el proceso de selección como en la compañía en la que te incorpores, pues la forma de trabajar no es la misma en Madrid que en Tokio.

Además, tienes que entender muy bien el contexto en el que se ha desarrollado mi aprendizaje y vivencias dentro del mundo de los Recursos Humanos. Empecé a trabajar en plena crisis económica, en el año 2012. Esto ha hecho que haya podido vivir en un escenario en el que las pésimas circunstancias salariales y contractuales reinaban no solo en mi entorno, sino en muchos sectores.

Debido a esta difícil situación económica y política en España, se empezó a desarrollar un debate entre amoldarse a las malas condiciones contractuales o rechazar cualquier trabajo que las tuviera hasta que todo cambiase. He llamado a candidatos para ofrecerles puestos con una retribución poco atractiva y he visto que no podía contratar a prácticamente nadie por el bajo salario ofrecido. La otra manera de enfocar la situación era que en una época tan complicada cualquier ayuda era bienvenida y más cuando tenías que pagar una hipoteca o necesitabas un mínimo para llegar a fin de mes. Eso supuso que muchas personas aceptasen trabajos muy mal remunerados y con condiciones pésimas. Otros tuvieron que viajar fuera del país para poder encontrar una vida mejor. No había suficiente pan para todos y eso generó un panorama desolador.

Este escenario, como decía, forzó a que se cubrieran muchos puestos con condiciones precarias. El valor del trabajo había cambiado. Antes podías estar en una buena compañía, tener un salario alto o elegir una empresa cuya sede estuviera cerca de tu casa. Sin embargo, el gran número de personas desempleadas hizo que el poder trabajar se convirtiera en un valor en sí mismo. Formar parte de un proyecto significaba reflejar una experiencia en el currículum y estar activo. No podía haber espacio para la queja ante un mal empleo, porque, aunque no fuera satisfactorio, ya te distinguías de millones de personas que no conseguían acceder o reincorporarse al mercado laboral. Algo que me daba mucha rabia era la falta de empatía de muchos directivos. En vez de apoyar a sus trabajadores, en cuanto algo iba mal o se escuchaba una mínima queja su respuesta era: «O esto sale adelante o... Hay muchísima gente en la calle que trabajaría por la mitad de salario que tú».

El panorama laboral era aterrador. Conocí gente que trabajó sin tener ningún beneficio económico o que incluso pagaba por adquirir experiencia laboral. Por ejemplo, había despachos de abogados en los que tenías que aportar dinero para poder trabajar y empleos

en los que tenías que estar hasta tres meses de prueba sin cobrar un solo euro. Fue una locura, ¿verdad? Realmente sí, pero siendo sincero yo sería el primero que aceptaría hacerlo en condiciones pésimas. ¿Cuál es el motivo? De cualquier experiencia profesional puedes obtener algo positivo y herramientas para crecer y ganar más en el futuro. Además, puedes hacer contactos que puedan acercarte a un nuevo destino laboral. Sin embargo, si decides estar meses en casa sin hacer nada lo único que conseguirás será devaluar tu perfil y agotar el paro, en el caso de que puedas cobrarlo. Obviamente, esto es una opción y tal vez otra vía sea luchar contra el sistema, camino que en este ámbito no he seguido.

Con esta reflexión no me refiero a que aceptes cualquier propuesta al precio que sea. Lo que quiero es que entiendas el contexto laboral actual, sepas el tipo de ofertas que puedes recibir y te plantees hasta qué punto estás dispuesto a renunciar a formar parte de ciertos procesos de selección. A lo largo del libro te enseñaré a tener una visión más estratégica que te ayudará en todo lo relacionado con la toma de decisiones que supone aceptar o rechazar una oferta. No olvides que el mundo se mueve a una velocidad vertiginosa y te tocará vivir épocas de bonanza y grandes crisis. Debes saber qué puedes obtener de cada situación y cómo adaptarte lo mejor posible a ella. Por eso, es importante que cuando busques empleo puedas tener la visión más completa de cómo funciona tu realidad más cercana.

Actualmente, en España nos dicen que esta mala época ha acabado o está a punto de finalizar. Es lo que nos están vendiendo a través de muchos medios. Sinceramente, no me lo creo, incluso pienso que en un entorno de tanto cambio todo es posible menos la estabilidad que pudimos vivir en el pasado. Piensa en la situación política, en el alto coste que tienen muchas cosas y en cómo la tecnología va transformando nuestra realidad.

Ahora me toca ponerme en mi rol de psicólogo para decirte que el modelo de felicidad se ha transformado radicalmente en nuestra cultura. Antes se relacionaba con la estabilidad. Un trabajo para toda la vida, una única pareja y aguantar y luchar por las decisiones que habías tomado. Ojo, no quiero decir con esto que obligatoriamente tuvieras que sentirte bien viviendo así, pero era lo que la sociedad transmitía. Tal vez eso fuera un extremo, pero me da la sensación de que estamos actualmente viviendo en el otro: cambio, cambio y cambio. Si algo no funciona, si no mejora y si estás sintiendo que no evolucionas tienes que hacer algo. Sal de tu zona de confort siempre que puedas y sigue creciendo hasta que llegues al universo. Hemos pasado de un «si algo no te hace feliz, aguántalo, lucha por ello y mantente ahí» a un «¿a qué demonios estás esperando para ser aún más feliz?».

Por otro lado, el estar en un entorno tan capitalista hace que tengamos la necesidad de consumir de manera descontrolada. Parece que estamos obligados a comprar nueva ropa, realizar nuevos planes o ampliar nuestro círculo de amistades conforme avanza la vida. Todo ello se acentúa por las redes sociales, que nos muestran una realidad distorsionada que llega a producir muchas veces una sensación de envidia y desigualdad.

Este cambio también afecta al entorno laboral. Lo veo en CV de gente con mucha experiencia en los que se aprecia que la tónica general era desarrollarse más de diez años en la misma organización. Pero ahora parece impensable estar tanto tiempo trabajando en el mismo sitio, incluso puede verse como algo negativo, ya que la adaptación al cambio es una competencia fundamental. Hoy en día, trabajar tres años seguidos en la misma empresa ya es un logro. La velocidad con la que todo se mueve hace que las exigencias por parte de las compañías conviertan al mercado laboral en un lugar más agresivo. Vas a competir contra rivales más preparados en los procesos de selección. Cuando te incorpores a una organización, tendrás que demostrar que fuiste la elección correcta frente a cientos de personas. El vivir con el acelerador pisado hace que todo se tenga que hacer ver antes, que aumenten las expectativas puestas sobre ti y que la paciencia disminuya. Pero no te preocupes, porque te daré las claves para sobrevivir en esta montaña rusa.

Aunque volvamos a tener momentos de mayor estabilidad, te enseñaré a no aletargarte en esa sensación de calma. Vas a estar preparado, como un felino cuando acecha a su presa, pues todo puede desmoronarse en cuestión de segundos, y más en el panorama que nos espera en el futuro.

Independientemente del entorno que te toque vivir, la empleabilidad es fundamental para

que puedas optar siempre a un trabajo mejor. Desarrollarla no implica tener que cambiar obligatoriamente de empleo. Quiero que tengas la seguridad de que entiendes el proceso de búsqueda de candidatos y de que conoces las herramientas que te pueden ayudar a dar un salto. Utilizarlas, o no, dependerá de muchos factores. Tan bueno es trabajar toda la vida en una compañía como saltar de proyecto cada dos años. Lo importante es lo que haces en el día a día y cómo seguir siendo atractivo para el mercado laboral. Y sí, te voy a poner en forma para que puedas atraer a nuevas empresas cuando creas que es el momento de dar el siguiente paso.

Imagínate correr un maratón sin preparación previa. Si sobrevives a esta experiencia ten claro que te pasará factura. Este ejemplo es algo similar a lo que he vivido con muchas personas que quieren encontrar un empleo. Al no tener ese entrenamiento, los primeros momentos son un desastre. Se cuenta con un CV con muchos errores y se realizan entrevistas sin saber bien cómo comportarse para superarlas con éxito. Eso produce que se pierdan buenas opciones al cerrarse las primeras puertas de la búsqueda. Con este libro quiero que estés lo más en forma posible para tener éxito en cualquier proceso. Una correcta preparación es el mejor camino para alcanzar cualquier meta. Pueden llegar opciones interesantes a lo largo de la vida, pero nunca sabemos el momento exacto en el que lo harán.

Para mí hay dos principales problemas que surgen de la búsqueda de trabajo. El primero tiene que ver con la falta de conocimiento real sobre cómo hacerlo de manera efectiva. El segundo, con la falta de motivación.

Respecto a esto último… siéndote sincero, no hay cosa más aburrida y desesperante que buscar empleo. Que si preparar el CV, rellenar decenas de formularios en la página web de la empresa o contar el mismo rollo en cada entrevista. Un verdadero sufrimiento. Voy a cambiar tu chip. No te digo que desarrollar tu empleabilidad pase a formar parte de tus *hobbies*, pero sí voy a hacer que sea una actividad más interesante, estratégica y útil para ti. Y cuando haces algo que te gusta, los resultados suelen ser más positivos.

Las redes sociales han modificado el paradigma de la búsqueda de empleo. Un avance muy relevante es la posibilidad de que seas contactado en cualquier momento. Antes era más complicado y parecía que solo los perfiles *top* eran los que podían recibir una llamada. Gracias a la tecnología, las herramientas de búsqueda de candidatos han cambiado y hoy es posible atraer a todo tipo de profesionales, desde directivos hasta aquellos que estén realizando su primera beca. Debido a esto, otra de las ideas que quiero compartir contigo es que siempre debes tener cierto grado de exposición al mercado, independientemente de que busques o no un cambio. Tienes que ser un profesional atractivo y estar en el foco de empresas en las que también podrías trabajar y desarrollarte con éxito. Aunque estés muy a gusto en tu compañía actual nunca olvides esta frase: «Siempre tienes que estar abierto a escuchar nuevas oportunidades».

La reflexión de todo lo anterior se traduce, de nuevo, en que tienes que estar en forma dentro del ámbito laboral. No basta con hacer de manera correcta un número limitado de funciones en tu experiencia actual. Imagina que tu puesto desaparece debido a un avance tecnológico. Incluso puede llegar un cambio legislativo que prohíba la actividad de tu

empresa. Y algo que me da terror será la irrupción real de los robots en el día a día. Llegará un momento en el que muchísimos procesos se automaticen y se destruya una gran cantidad de empleos. Parece que de alguna forma u otra se está siempre en el filo de la navaja.

Mi objetivo no es sacar un segundo libro que se titule *Cómo gestionar el insomnio y descansar ante el negro futuro que está por venir.* Te aseguro que vas a poder dormir mejor que antes. Vamos a establecer juntos un plan de acción para que tengas herramientas y técnicas para obtener crecimiento y beneficios en tu actual o nueva compañía.

El trabajo es uno de los pilares que hay en la vida. Pasamos más horas con nuestros compañeros que con familiares, amigos y mascotas. Invertimos muchísimo tiempo en proyectos, preocupaciones y aprendizajes. Este manual busca ser un apoyo para ti en esta faceta. Prepárate para plantearte muchas cosas sobre tu percepción en este tema.

Aunque me dejo lo mejor para el final. Vivimos en un mundo en el que los recursos son cada vez más limitados, unido a que la esperanza de vida es más alta. Esto se traduce en que vamos a tener que trabajar más tiempo del que lo hacían generaciones pasadas. En España es muy probable que en unos años no podamos cobrar la pensión, por lo que tendremos que vivir de nuestros ahorros y ganancias de nuestra experiencia laboral. No pienses que estoy utilizando la táctica de un comercial de seguros de venderte miedo y muerte. Tengo que darte esta bofetada de realidad para activarte y demostrarte que no basta solo con hacer bien la actividad que realizas en tu trabajo actual. Tienes que reciclarte, leer, aprender idiomas y seguir mejorando en tus competencias personales. Para eso me tienes a mí y te ayudaré en este proceso.

En este momento debo darte la enhorabuena, pues que estés leyéndome significa que estás invirtiendo un tiempo en ti y en tu futuro. Antes de que des el primer paso, quiero compartir contigo el nombre de los seis capítulos del libro junto a una pequeña descripción de lo que en ellos podrás encontrar, y, sobre todo, aprender:

1. **Contexto de la selección de personal en España.** Parte fundamental, en la que te muestro cómo se trabaja desde un Departamento de Recursos Humanos. Es esencial que entiendas desde cómo se hace la selección hasta cómo se siente un profesional de este campo en su día a día.
2. **Construye tu identidad laboral.** En esta sección harás un viaje a tu interior para descubrir tus intereses y motivaciones en el ámbito del trabajo. Si no sabes lo que quieres, difícilmente podrás lograrlo.
3. **La búsqueda del Santo Grial.** Aquí aprenderás qué métodos de búsqueda de empleo utilizar para obtener mejores resultados.
4. **La biblia del *curriculum vitae*.** Apartado con el que podrás crear desde cero o mejorar tu CV.
5. **Comienzan los juegos de la selección de personal.** Capítulo en el que encontrarás mucha información para enfrentarte con éxito a las distintas fases de un proceso.
6. **Desarrollo profesional y gestión emocional.** Última parada de tu viaje. Te

ayudará a poder gestionar mejor cómo te sientes durante la búsqueda de empleo y cómo poder adaptarte con éxito a tu próximo proyecto.

Por último, me gustaría compartir contigo una reflexión sobre mucho material de orientación laboral que ya está publicado. Me produce frustración encontrar varios libros con mensajes que no son realistas. Por ejemplo, te invitan a que puedas conseguir un trabajo en menos de una semana o a que pases cualquier entrevista, por difícil que sea. A veces, hay que hacer alguna campaña de publicidad más agresiva y con estas técnicas se puede conseguir llamar la atención del lector. Sin embargo, el proceso de búsqueda de un empleo es algo que, lamentablemente, en una gran parte escapa al control del candidato. Con esto me refiero a que, aun haciendo la entrevista perfecta, puede que no seas seleccionado por diversas razones que irás aprendiendo a lo largo del libro.

Te animo a no conformarte solo con leer mis palabras, sino a que busques más información una vez hayas leído el manual. Cuanto más rico sea tu conocimiento en el ámbito de la empleabilidad, más posibilidades tendrás de darle un giro a tu carrera profesional. Sin embargo, sé exigente con aquello que analice tu mente y no te creas cualquier método infalible, pues si existiera, toda la población estaría activa, con una buena remuneración y feliz en su día a día. ¿Hay más ricos o pobres? ¿Existen más CEO o administrativos?

En mi caso, y en relación con el título de este manual, encontrarás mi punto de vista junto a un contenido lo más ajustado posible a la realidad con la que te vas a enfrentar. Como ya comenté anteriormente, no voy a venderte humo. Voy a mostrarte un resumen de miles de horas de mi experiencia en todo lo que concierne a la selección de personal.

Capítulo 1

Contexto de la selección de personal en España

Pon mucha atención a todo lo que leerás a continuación. Voy a darte un contenido de difícil acceso. Voy a compartir contigo los secretos del mundo de la selección. Como toda actividad, tiene sus pequeños trucos y hay motivos para que las cosas funcionen como lo hacen. Es importante que entiendas cómo trabaja la mente de un entrevistador, cómo es su realidad y a lo que tiene que enfrentarse. Sabiendo todo ello, podrás empatizar más con nosotros y generar una mejor impresión. Por otro lado, vas a recibir información para que puedas valorar dedicarte el día de mañana a la profesión de la búsqueda de personal. Que lo hagas o no dependerá de ti. Eso sí, te adelanto que lo que está por delante no es muy apetecible. Soy muy crítico con el funcionamiento de la selección de personal en España, y probablemente después de unos minutos entiendas mejor mi postura.

Cuando imparto un taller de orientación laboral siempre empiezo de la misma manera: aportando un toque de realidad sobre cómo es mi trabajo. El mundo de la búsqueda de personal es duro, lleno de prejuicios, y se enfrenta a la necesidad de mejorar radicalmente. Me gusta hacer un pequeño ejercicio en el que invito a los asistentes a que me digan qué percepción tienen sobre cómo se ejerce la selección de personal en España. Un 90 % de las

respuestas que escucho son negativas, y razón no les falta. ¿Qué es lo que normalmente me dicen? Que es una actividad realizada por profesionales con poca experiencia, que hay falta de *feedback*, que se plantean preguntas poco apropiadas durante las entrevistas de trabajo….

Todo lo que leerás a continuación se basa en mis vivencias y en la experiencia de muchos profesionales del ámbito de los Recursos Humanos. Si consigues entender los problemas y dificultades que atravesamos los reclutadores, entonces tendrás muchas más opciones de adaptarte mejor a los futuros procesos en los que participes. Aquí tienes el primer diferencial frente a muchos otros candidatos: su falta de conocimiento sobre cómo funcionan las cosas. Aunque te queda mucho por aprender, este ya es un buen inicio para poder destacar en tus futuras entrevistas.

Por último, quiero compartir contigo una reflexión muy importante. Vivimos en un mundo en el que parece que tenemos que conseguir todo en el momento. En este libro te enseñaré a cultivar una gran virtud: la paciencia. Es importante que vayas poco a poco, adquiriendo un conocimiento que te ayudará en la búsqueda de trabajo. No te desesperes por querer abarcarlo todo a los diez minutos de lectura. La información que leas, y su orden en el manual, tiene su sentido.

¿Es la de técnico de selección una buena profesión?

Como todos sabemos, para algunos trabajos se requiere una atracción o interés previo que motive el ejercicio de dicha actividad; la medicina o la enseñanza son un buen ejemplo. Para tener vocación por algo necesitas conocerlo. Desde pequeño te pones en contacto con profesionales de distintos ámbitos, como pueden ser los anteriormente mencionados. Otros se conocen a través de los medios de comunicación, como los policías, bomberos…; sin embargo, ¿conoces a algún niño que te diga que quiere ser de mayor técnico de selección?

Si es así, por favor, pásame sus datos para ficharle dentro de unos años.

Para empezar, reparemos en que no todas las empresas cuentan con un Departamento de Recursos Humanos. Solo aquellas que tengan un cierto tamaño podrán tener en plantilla a una persona que haga este tipo de labores. En caso de no contar con esta figura, se pueden delegar las funciones de esta área, y lógicamente también la selección de personal, a empresas externas.

No se requieren unos estudios específicos para desarrollarse como técnico de búsqueda y selección de candidatos. Es cierto que hay determinadas carreras que parecen estar más relacionadas, como Psicología, Relaciones Laborales y Recursos Humanos, Derecho y/o Administración y Dirección de Empresas. Sin embargo, dentro del campo de la selección trabajan todo tipo de perfiles, pudiéndose encontrar arquitectos, ingenieros o informáticos desempeñando esta actividad.

¿Por qué pasa esto? Porque las tareas que se realizan son fáciles de aprender y ejecutar si reúnes un mínimo de competencias centradas en la comunicación e interacción con los candidatos. Básicamente, debes entender qué perfil es el que busca la compañía y utilizar algunas herramientas informáticas (portales de empleo, bases de datos de la empresa, redes sociales…) para llegar a la persona ideal. Además de eso, es importante saber transmitir el proyecto e interactuar con gente que no conoces. Por último, deberás tener la capacidad de tomar decisiones y elegir quiénes, y por qué razón, pasan a la siguiente fase del proceso.

Siendo sincero, este listado de funciones no plantea mucha dificultad ni de aprendizaje ni de ejecución. Eso sí, ser buen técnico de selección es complicado. ¿Y qué significa serlo? En resumen, implica representar bien a la empresa en cada entrevista, analizar correctamente a los candidatos sin caer en prejuicios propios y ser capaz de encontrar al mejor profesional para cada vacante que tienes abierta sin vender humo. Y, lo más difícil, que te satisfaga realmente trabajar en ello.

Ahora me gustaría que hicieras un ejercicio. Recuerda todas las entrevistas que has mantenido y puntúa del uno al diez la profesionalidad que percibiste de cada uno de tus entrevistadores. Sé objetivo y no te dejes influir por la valoración que tuvieron sobre tu perfil. Ojalá que en líneas generales tengas una percepción positiva sobre mis compañeros de profesión. Sin embargo, cuando he planteado esta pregunta a muchas personas, la respuesta que me han dado ha sido bastante mala, con una puntuación media entre el cuatro y el seis. Pocos recuerdan a entrevistadores que hicieran su trabajo con cierta calidad.

Además, y dependiendo del tamaño de la empresa, es posible que te evalúe una persona que carezca de conocimientos y recursos para hacerte una entrevista más profesional. Por ejemplo, imagina que vas a trabajar en una cafetería y te recibe el dueño mientras te invita a un café (en este tipo de contextos te recomiendo tener una actitud más distendida y cercana debido a las condiciones de la entrevista). Por tanto, dependiendo de tu perfil, habrá procesos que realices en los que entrarás en contacto con personas que no sepan entrevistarte correctamente.

Con todo lo comentado anteriormente, hay un gran número de profesionales que trabajan en el ámbito de la selección porque es el campo que les puede dar de comer. Y más aún en la época tan fuerte de crisis que hemos vivido. Te pongo el ejemplo de los que

hemos estudiado la carrera de Psicología. Un porcentaje muy alto de personas lo hace con el objetivo de poder trabajar en la rama clínica. Sin embargo, abrir una consulta privada o pasar las pruebas del PIR (el examen para Psicólogo Interno Residente, el equivalente para los psicólogos del MIR de los médicos) no está al alcance de todos. Esto lleva a muchos a abandonar sus sueños y cambiar al camino de los Recursos Humanos. No es una cuestión de preferencias, sino de supervivencia.

En mi opinión, no creo que en la mayoría de los casos un ingeniero, informático o médico estén interesados en ganarse la vida haciendo únicamente labores de búsqueda de candidatos. Puedo aceptar que haya casos excepcionales en los que, por ejemplo, un arquitecto se sienta satisfecho ocupando su jornada laboral detectando perfiles similares al suyo. En este caso hay un plus muy bueno para esa persona, ya que realmente entiende esa carrera. Incluso hay perfiles que tienen bastantes años de experiencia laboral y pasan a convertirse en captadores de talento de su misma profesión. Por ejemplo, imagina que eres informático: es probable que te sientas mucho más a gusto si el entrevistador posee tu misma formación y ha realizado funciones similares a las que tú desempeñas. Sinceramente, este tipo de perfil de técnico de selección me parece muy interesante y puedes encontrarlos en muchas consultoras y *headhunters*.

Decir que estás, o no, motivado por tu trabajo implica tener en cuenta un gran abanico de variables que conforman esa percepción. El aspecto económico es una de ellas. Lamentablemente, dentro de las áreas de Recursos Humanos la de selección de personal es de las peor retribuidas. Hay varios motivos para ello. Los resumiré en dos.

Por un lado está el contexto de crisis. Se ha generado la idea errónea de que con tantos parados era muy fácil que alguien accediera a cubrir cualquier puesto de la compañía, como si los candidatos estuvieran en liquidación, pudiendo rebajar su salario a cualquier cantidad. Afortunadamente, esto no es así, pero muchos empresarios lo han pensado. Posteriormente desarrollaré con mayor profundidad esta idea.

Por otro lado, tenemos la facilidad de aprendizaje de las funciones. Hay que admitirlo: es muy sencillo adquirir los conocimientos básicos para poder hacer una entrevista o buscar en un portal de empleo. No digo que todo el mundo pueda hacerlo con comodidad; sin embargo, no hay que invertir mucho tiempo para desenvolverse con un mínimo de soltura en este campo. Además, al contrario que en otras áreas como la administración de personal o la compensación y beneficios, no se requieren muchos conocimientos técnicos. Quiero recordarte que el filtro de Recursos Humanos se debe centrar más en la parte competencial que en las habilidades técnicas del candidato, que serán evaluadas a lo largo del proceso por profesionales de la especialidad del puesto.

Vamos a hacer un pequeño ejercicio. Como responsable de una empresa, tú tienes que contratar a una persona para que realice una actividad muy sencilla. En menos de un día cualquiera estará preparado para hacerla. Además, será muy fácil que el trabajador logre buenos resultados. No por su valía, sino porque hay un contexto que permite que su trabajo sea sencillo. Básicamente, necesitas que alguien reparta una serie de folletos publicitarios sobre una nueva línea de productos que vas a sacar al mercado. El trabajador tiene que sonreír cuando da el papel y debe entregar quinientos por jornada laboral. Por último, le ubicas en una calle por la que pasan al día más de diez mil transeúntes. ¿Le pagarías mucho al repartidor? Pues es probable que no. Lamentablemente, este es un claro ejemplo de cómo se percibe la figura del técnico de selección y las razones de su baja remuneración económica. Es muy difícil que podamos percibir un salario digno cuando se piensa que la actividad que hacemos es tan sencilla como la que he compartido en el ejemplo anterior.

Es cierto que la mejora de la crisis ha provocado que se estén cuidando algo más los puestos relacionados con la selección. Sin embargo, todavía queda mucho por hacer. Como adelanté en el prólogo, las empresas son un conjunto de personas. Por tanto, la elección correcta de sus empleados es la clave para que la compañía siga creciendo, mejorando y dando beneficios. No tener un buen equipo de selección de personal podrá llevar a problemas a corto, pero sobre todo a medio y largo plazo, a la organización.

Existe además un componente sobre el que no nos paramos muchas veces a pensar: el prestigio que da trabajar en una determinada profesión. No es lo mismo que te diga que soy director financiero que empleado de la limpieza (con todo respeto a los que desempeñan este rol). Más concretamente, en el caso de la búsqueda de personal trabajamos en una

actividad que no despierta admiración, sino todo lo contrario. La combinación de las malas prácticas sufridas por muchos candidatos con las pésimas condiciones laborales y dificultades para acceder a determinados empleos ponen al técnico de selección en el punto de mira.

Si haces un listado de las personas que te entrevistaron en una primera fase, podrías destacar la juventud como una de las características que pudieran tener en común todas ellas. Mi caso también pudo ser exagerado, pero recuerdo que hice mi primera entrevista presencial sin ayuda cuando solo llevaba tres días de experiencia laboral. ¿Por qué ocurre esto? Porque es muy fácil reclutar a gente joven y sin experiencia que pueda aceptar las precarias condiciones de muchos puestos de selección. A ello se le une que la primera imagen que se lleva un candidato de la empresa es la de la persona que le entrevista. Por ello, a muchas compañías les gusta que el encargado de tener ese primer contacto sea alguien joven, y, si es posible, atractivo físicamente. Esa falta de experiencia y juventud son un hándicap bastante importante para muchos candidatos, ya que se sienten incómodos al ser entrevistados y juzgados por unos ojos que carecen de madurez y profesionalidad. Con esto no digo que la gente joven sea inadecuada para estos puestos. Sin embargo, vuelvo a poner el punto de mira en lo importante que es transmitir una buena impresión a los candidatos y seleccionar adecuadamente al futuro talento de la compañía. ¿Es acertado tener a tanta gente con poca experiencia realizando esta actividad?

La crisis ha sido una época horrible en la que se ha desatado una feroz competencia entre empresas del ámbito de la selección de personal. He visto y escuchado verdaderas barbaridades sobre cómo muchas compañías atraían a candidatos. La falta de ética ha brillado en un sector totalmente descontrolado. Te sorprendería la gran cantidad de consultoras que han podido enviar tu CV a ofertas de empleo sin tu consentimiento. Incluso me contaron de primera mano que había una compañía que tenía un ejército de becarios dedicado a adaptar todos los CV de la base de datos de distintos portales de empleo a su formato propio (esta práctica es muy común en muchas empresas de este tipo, que preparan un CV más vistoso para el cliente final). El objetivo que tenía esta armada era bombardear de currículums a los clientes para los que trabajaban, diciéndoles que previamente ya conocían a esa persona. En el momento en el que alguno de ellos se interesaba por conocer a un candidato, lo que hacía la consultora era llamarle e intentar convencerle para ser entrevistado y citarle a la entrevista final. ¿Cómo te iban a decir que habían enviado tu CV sin tu permiso y que se meterían en un gran problema si no aceptabas la invitación a la última fase del proceso?

Por ponerte un ejemplo, en una ocasión, mientras buscaba trabajo, me entrevistaron de una consultora tecnológica para un puesto de técnico de selección. Les pregunté cómo trabajaban y si hacían entrevistas presenciales a los candidatos. Me dijeron que no. Se hacía un filtro telefónico y se enviaba directamente el informe de esa persona al cliente final. Les comenté que para mí era importante hacer una entrevista presencial, no solo para entender bien si la persona evaluada encajaba, sino también por el riesgo que suponía avanzar la candidatura de alguien que no había conocido previamente. Y si te lo preguntas, no fui seleccionado para esa empresa, aunque en caso de haberlo sido mi respuesta habría sido un «no» rotundo.

No todo es tan negativo en el sector de la búsqueda de candidatos. También quiero poner en valor a las compañías que trabajan correctamente. En mi segunda experiencia laboral di con un equipo profundamente ético. Trabajábamos para varias empresas interesadas en seleccionar perfiles del mundo de la informática. Lamentablemente, no lo hacíamos en exclusividad y nos tocaba competir contra decenas de consultoras que buscaban lo mismo. Con esto que acabo de decirte, ya no deberías sorprenderte cuando veas ofertas de trabajo muy parecidas de varias consultoras. Lo más probable es que detrás esté el mismo cliente final.

Ahora quiero compartir contigo una anécdota profesional. Alteraré un poco el ejemplo de la empresa que nos solicitaba los puestos. Imaginemos que fuera una gran cadena de juguetes. Al igual que la consultora en la que yo trabajaba, tenía otras veinte más a las que les pedía el mismo perfil. Hacía esto para tener resultados más rápidos, pues cuarenta manos encuentran algo antes que solo dos. Pero claro, había veces que varias empresas entrevistaban a la misma persona. ¿Qué criterio aplicaba la juguetería si le llegaba el mismo candidato a través de varios consultores? Pues únicamente el orden de llegada. Es decir, que valoraban más que se les enviara el CV sin conocerlo a que otra compañía invirtiera tiempo en el candidato, preparasen un informe y le diera mucha más información a la juguetería.

Es por ello que la estrategia que leíste antes sobre el ejército de becarios no se convirtió en un caso aislado. Se premiaba la inmediatez, no la ética y la calidad. Se priorizaba recibir un currículum en segundos antes que conocer a la persona. Tengo que guardar la confidencialidad, pero alucinarías del nombre tan importante de algunas empresas que incentivaban las malas prácticas. Por favor, si alguna vez tienes un puesto de responsabilidad y trabajas con alguna empresa que se dedique a la selección, no contribuyas a que se siga repitiendo lo mismo.

¿Qué hice ante tal agresividad? Adaptarme lo mejor posible. Y gracias a conocer cómo funcionaba el sistema, conseguí atraer a varios candidatos que estaban molestos por estas malas prácticas. De hecho, recuerdo a uno al que llamé y que me contó que había rechazado participar en un proceso de selección muy similar porque le habían enviado su CV al cliente final sin conocerle previamente. Yo le aseguré que en mi consultora esa práctica estaba descartada. Le entrevistamos y se lo enviamos a la misma empresa contándole lo que nos había transmitido de la otra consultora (por si acaso se extrañaba de ver nuevamente el CV). Finalmente, decidió participar en el proceso de selección con nosotros y resultó seleccionado. A partir de ahora, espero que valores y ayudes a las compañías que sí hacen bien su trabajo. Y, al contrario, que denuncies y expongas a aquellos que tramiten tus datos sin tu previo consentimiento.

Como puedes ir intuyendo, los profesionales que nos dedicamos a la selección no trabajamos en un entorno ni fácil ni cómodo. Todo este conocimiento es fundamental para ti, ya que te ayudará a empatizar con nuestra figura e incluso a facilitar que hagamos mejor nuestro trabajo. Eso te supondrá un gran diferencial frente a muchos otros competidores, ya que ellos nos ven como una amenaza y no utilizan para nada el plano psicológico durante las entrevistas. Ponerse en el lugar del otro te ayudará no solo a establecer una mejor relación, sino a tener más probabilidades de que consigas aquello que buscas.

Este ejemplo va a ayudarte a entender el potencial que vas a construir en ti leyendo este libro. Imagina que estás triste y apagado y de repente alguien consigue animarte y sacarte una sonrisa. Estoy seguro de que vas a valorarlo mucho. Pues esto mismo es lo que tienes que conseguir en tus futuras entrevistas. Vas a ser un candidato que no solo encaje bien en el puesto de trabajo, sino que haga sentir de manera positiva al entrevistador. Aprenderás a tocar esa parte más emocional que te permita conectar con las personas que te conocen. ¿Quién no va a querer en su empresa alguien que pueda hacer de su día a día una experiencia mejor?

Los efectos secundarios de trabajar en selección

En el plano psicológico, ser un profesional del ámbito de la selección genera mucha incertidumbre. La sensación de control, es decir, que sientas que eres dueño de lo que haces, es algo que se pierde por completo. Quiero que lo veas con este ejemplo. Si te digo que ordenes alfabéticamente un listado de cien documentos que he dejado sobre tu mesa, hacerlo depende exclusivamente de ti. Tienes la opción de preguntar cuál es el criterio de orden y también de consultar otras dudas que te puedan surgir. Al fin y al cabo, solo con esa información tienes todas las herramientas para hacer esa tarea.

Sin embargo, en el caso de la selección es distinto. Cualquier puesto que tengas que cubrir depende siempre de la otra persona. Aunque tú como empresa lances una oferta de empleo, será el candidato el que tenga la última palabra. El reclutador ayudará a que se tome la decisión y podrá influir en aquel que quiere contratar. Pero todo eso no hará que la situación esté más controlada, e incluso hay un alto porcentaje de propuestas que pueden ser rechazadas por numerosos motivos.

Con esto quiero que veas la fuerza que tienes como candidato. El que elige y tiene la decisión en última instancia eres tú. Es cierto que muchas veces no te llamarán y serás descartado. Sin embargo, cuando seas el seleccionado solo tú tendrás la última palabra para firmar o no un contrato laboral. Como entrevistador hay que gestionar una constante incertidumbre y tolerancia a la frustración ante escenarios aleatorios, que van desde que el

candidato rechace una oferta hasta que ninguna de las personas entrevistadas cumpla con alguno de los requisitos solicitados. Se vive con esta sensación de inestabilidad día a día: es fundamental adaptarse y sobreponerse a ella.

Si te querías dedicar a este mundo no busco deprimirte. Hay varios elementos positivos en esta profesión. Podrás adquirir muchos conocimientos, aprender de cada entrevista que realices, hacer múltiples e interesantes contactos y mejorar tus habilidades de comunicación y búsqueda. Pero la parte que más me satisface, y también a la que más respeto, es la de ser un agente de cambio de la vida de muchas personas. Sinceramente, no hay mayor satisfacción que contratar a un trabajador y comprobar que es feliz con la decisión que ha tomado. Y no solo eso, sino ver cómo se desarrolla y evoluciona laboralmente en la empresa.

Quitando el último párrafo teñido de un color de rosa, en definitiva ser técnico de selección supone trabajar en una profesión que no está bien valorada, en la que la retribución no es alta y con un perfil no del todo definido en el que cualquiera puede tener cabida a la hora de desempeñar el trabajo. Por último, la presión y tolerancia a la frustración serán dos de las principales barreras con las que tendrás que luchar día a día.

Por todo esto, tu rol cuando seas aspirante a un puesto de trabajo será facilitar y ayudar a que el técnico de selección realice bien la entrevista. Si cuidas esos pequeños detalles, tu entrevistador te valorará de manera aún más positiva. Lo más probable es que no lo esté pasando del todo bien, soporte bastante presión y no se sienta valorado en su puesto. Durante todo el libro verás cómo conectar mejor con el técnico de selección y cómo ayudarle para que tú tengas más posibilidades de ser la persona seleccionada.

El daño que ha hecho la crisis

Dependiendo de la edad que tengas puede que esta sección te resulte más o menos relevante. Si lo has vivido me entenderás a la perfección. Sin embargo, si llevas poco tiempo en el panorama laboral te recomiendo que tengas muy en cuenta algo: todo puede cambiar de la noche a la mañana. La vida sorprende muchas veces con alegrías y desventuras. Todo parece tranquilo cuando, de repente, llega un tsunami que arrasa con todo.

El mercado de trabajo responde a la sencilla y muy conocida regla de oferta y demanda de perfiles. Me gustaría compartir contigo este ejemplo de cómo una profesión puede cambiar radicalmente de estatus. Recuerdo amigos que durante el año 2007 se decantaron por cursar ingeniería o arquitectura. Era muy curioso escucharlos contar en su primer año de carrera, con un tono no exento de cierta soberbia, que sus profesores les habían dicho que las empresas iban a luchar por incorporarles antes de que finalizaran sus estudios. Además, iban a percibir un buen salario en su primer trabajo. Lamentablemente para ellos, y para otros colectivos, la crisis supuso un cambio radical en múltiples sectores. Fue como un tornado que se llevó consigo una gran cantidad de empleos en muy poco tiempo.

Un número muy elevado de personas se desmotivó al no poder trabajar de acuerdo con su formación. Esto generó muchísima frustración a aquellos que habían invertido tiempo, dinero y esfuerzo en estudiar algo de lo que aparentemente nunca trabajarían. La generación con más estudios de los últimos años en España se encontró con el fracaso del desempleo.

La bajada salarial fue palpable en la mayoría de las profesiones. Pero ese no era el único problema. Las posibilidades de crecer y desarrollarse en muchas empresas se redujeron considerablemente.

La clave en estas épocas de decrecimiento, y también lo que he vivido al poder entrevistar a muchos perfiles distintos, es descubrir el sector y tipo de puesto que se demanda. En toda crisis también surgen oportunidades y nuevos negocios a los que puedes reorientar tu CV. Incluso hay profesiones que siempre existirán, independientemente de que tengamos una época de bonanza o de depresión. Es difícil anticiparse a ello, pero solo se puede conseguir con buen conocimiento de hacia dónde se mueve el mercado local. Y un ejemplo de esto, aunque también fue una profesión un tanto fugaz, ha sido la famosa figura del *community manager*. La irrupción de las redes sociales hizo que muchas empresas optaran por la adaptación al mundo de los internautas, lo que hizo que este rol fuera muy demandado hace años.

¿Es posible anticiparse al futuro? Solo si desarrollas tu curiosidad, estás en contacto con profesionales y te informas sobre qué se demanda en el ámbito laboral. El truco es averiguar qué es lo que escasea y se valora para poder desarrollar tu perfil en esa línea.

Volviendo al título de esta sección, uno de los mayores daños que ha hecho la crisis radica en la percepción de muchos responsables y directivos de compañías sobre el trabajo realizado desde el área de selección. Lamentablemente, he escuchado en más de una ocasión la siguiente afirmación: «Si hay cinco millones de personas que están en paro podrás contratar lo que te pida». Durante años hemos estado leyendo noticias sobre cómo crecía el número de desempleados en España mes a mes. Este mensaje se traducía en que los demandantes de trabajo no paraban de aumentar, lo que suponía que el mercado laboral iba a ser como un todo a cien en el que se podría contratar a la élite a precio de becario. Dicho pensamiento caló hondo. Se bajaron muchos salarios, pero la exigencia seguía siendo la misma o incluso superior en el trabajo. Lo que te pedían que realizases antes por 30.000 € te tocaba ahora hacerlo por 20.000 €.

Todo esto provocó que se devaluara mucho la percepción de la labor realizada por los técnicos de selección. Desde las propias compañías no se daba valor a las tareas que realizábamos. Daba la sensación de que ante la apertura de cualquier vacante iba a surgir una cola interminable de personas que iban a renunciar a cualquier expectativa económica con tal de estar trabajando. Parecía que cientos de candidatos acudirían a una empresa a dejar su CV tras ver una oferta de empleo. Y en tal situación, muchos empresarios afirmaban que la búsqueda de talento sería una tarea muy fácil.

También surgió la creencia de que trabajar era un privilegio que no estaba al alcance de todos y fue cierto, lamentablemente, porque los altos índices de desempleo se tradujeron en que no hubiera las mismas posibilidades para cualquier persona. Aunque las empresas tuvieran pérdidas económicas, también ganaron en poder al saber que tenían la posibilidad de contratar a muchos que necesitaban un trabajo. El ambiente general se contaminó durante años. Recibimos el siguiente mensaje a través de distintos medios: teníamos que apretarnos el cinturón y aguantar el chaparrón hasta que todo terminara. Ello llevó a muchos trabajadores a tener que soportar una gran cantidad de vejaciones y abusos ante los

que poco podían hacer por las dificultades de un cambio inminente. Que se tenga que pagar un salario bajo por el contexto de crisis no justifica que se explote y maltrate a los trabajadores.

Durante esta etapa se produjo un tira y afloja en el que las compañías tenían al toro cogido por los cuernos, pero había ocasiones en las que esto no pasaba. Siempre hubo profesiones demandadas y en las que realmente costaba mucho encontrar candidatos. Fueron esos pequeños casos en los que los salarios no podían bajar, sino que incluso tuvieron que ofrecerse cantidades muy por encima de la media.

Sin embargo, hubo muchas empresas que practicaron otras políticas para adaptarse a la crisis. Aquí quiero hacer una reflexión por si eres empresario actualmente o tienes la idea de acabar siéndolo. Cuando lo económico falla, hay que suplirlo con otros recursos como el ambiente de trabajo o la flexibilidad, y más en este momento, en el que se juntan varias generaciones trabajando de manera simultánea. No todo es la plata, pero si no tienes suficiente busca implementar otras cosas antes de que tus empleados te den plomo.

La selección de personal no tuvo que mejorar excesivamente en esta época, ya que se vivía en un contexto de gran demanda, con malas condiciones y en el que desde las propias empresas no se valoraba la labor realizada por los técnicos. La crisis ha hecho mucho daño a esta profesión haciendo que durante años no se plantearan cambios sustanciales ni una mejora en las propias prácticas. Tampoco hubo mucha regulación en el proceso y se generó mucha competitividad entre aquellas empresas que buscaban candidatos para otras. Al no haber suficientes trozos de pastel para todos, se produjo una lucha encarnizada por encontrar y contratar perfiles a cualquier coste.

Vamos a permitirnos soñar por un momento. Me gustaría ahora plantearte un escenario distinto, que ojalá algún día llegue a muchas profesiones y que ya es una realidad en determinados trabajos. Imagina que las cosas fueran al revés, que hubiera menos demanda y muchísima oferta. Piensa en un contexto en el que las empresas se pelearan realmente por los futuros trabajadores. No solo las condiciones económicas mejorarían, sino que la selección tendría que evolucionar y atraer a los mejores. Personalmente, he tenido la suerte de buscar a este tipo de profesionales. Me he tirado horas y horas en redes sociales intentando atraer candidatos mientras paralelamente en mi compañía se pensaba cómo poder mejorar la captación de estos perfiles, no solo en términos salariales sino también a nivel de proyecto o en el propio plan de carrera. Es utópico pensar que esto ocurra en muchos sectores, pero ojalá la selección mejorase para responder adecuadamente con independencia del puesto que tocase cubrir.

La selección de personal es excluyente

Mi objetivo es aportarte realidad, y sé que no será fácil digerir algunas de las cosas que leerás en el libro. Antes de abordar este punto, comparto contigo la siguiente reflexión: ¿cómo ves la evolución del mundo? Existe una controversia muy fuerte, ya que por un lado parece que nos volvemos mucho más sensibles ante ciertas desigualdades, la libertad de expresión está cambiando, ya no se permite todo y hay situaciones que, afortunadamente, hacen que salte la alarma; queda mucho por luchar y por hacer para igualar las

oportunidades de ciertos colectivos. Pero, a pesar de todo ello, sigue habiendo una gran cantidad de prejuicios.

Aunque por un lado se vende la gran apertura, respeto y lucha por la equidad, por otro lado, sigue habiendo muchas ganas de que nada cambie. Hay personas, y compañías, que simulan ser totalmente abiertas para quedar bien delante del resto, pero en lo más profundo de su ser saben que eso no es así.

Quiero que prestes mucha atención ahora, pues te voy a dar un golpecito de realidad: todos tenemos prejuicios contra algún colectivo. ¿Eres una persona radicalmente abierta de mente?, ¿no tienes problemas con nadie? Permíteme que lo dude. Piensa en tus ideales políticos, me da igual el lado en el que te posiciones. ¿Te sientes igual de cómodo hablando con alguien totalmente opuesto a ti? Tu tendencia natural será chocar en cuanto a ideas y formas de ver la vida. En el plano personal ocurre lo mismo: habrá gente que no te guste, por su forma de ser, actividades que realicen, o incluso puede que por sus ideas, rasgos físicos o procedencia. Está bien vivir en una sociedad en la que hay que intentar ser políticamente correcto, pero también hay que aceptar que no medimos a todos por la misma vara y que tener prejuicios es algo totalmente natural. La clave es identificar que realmente los tienes, ya que a veces pensamos que no es así. Algo que me sorprendió mucho al estudiar Psicología fue que aprendí que este tipo de creencias muchas veces son inconscientes. Es posible que tengas algún prejuicio del que no te has dado ni cuenta.

De los mejores aprendizajes que obtuve en mi formación como *coach* fue el hecho de ser más consciente de lo que pensaba. La clave es saber detectar cuándo tienes este tipo de creencias en tu cabeza. Mi recomendación, al menos, es que salgas de tu zona de confort con las ideas negativas que tienes sobre un determinado colectivo. Permítete descubrir nuevas realidades, ya que cada persona puede proporcionarte tanto elementos positivos como otros que no lo son. Sin embargo, no podrás mejorar en un prejuicio negativo sin haberlo reconocido antes.

Para poder complicártelo aún un poco más, quisiera compartir contigo que no todos los prejuicios tienen una mala connotación. En muchas ocasiones tendrás ideas preconcebidas que podrán afectar positivamente tanto a una persona en concreto como a un colectivo. Por ejemplo, imagina que cuando eras pequeño fuiste rescatado de un incendio por un bombero. Eso te marcó muy profundamente y desde ese momento tienes una simpatía especial hacia este tipo de profesionales. Será muy probable que si te dicen que alguien ejerce esta profesión ya le veas con buenos ojos debido a tu experiencia anterior.

La selección de personal es un gran reflejo de la sociedad en la que vivimos. Y teniendo en cuenta todo lo comentado anteriormente, nos enfrentamos a un proceso en el que se ponen ciertos límites y se benefician o perjudican a muchos candidatos. Además, España se caracteriza por ser un país en el que predomina el sentido del humor, pero también nos encanta ver la paja en el ojo ajeno. Un ejemplo perfecto son los memes, esas imágenes graciosas que se difunden por internet. Basta que algo ocurra para que nuestros teléfonos móviles se inunden de fotos cómicas y en muchas ocasiones hirientes para determinadas personas. Sinceramente, creo que se vende una imagen de respeto, o al menos de que es importante tenerlo, que dista mucho de lo que pasa en nuestro día a día. La principal crisis

que tenemos es de valores, algo que con tanto cambio hemos perdido totalmente.

Voy a compartir contigo los principales elementos excluyentes que se dan en muchas empresas en sus procesos de selección de personal. Esto es tan triste como cierto. Queda todavía mucho por cambiar. No olvides que todo aspecto puede ser positivo o negativo dependiendo de quién lo esté valorando. Veamos algunos ejemplos.

Sexo. Ya no solo por el machismo, que puede ser una de las primeras cosas que se te pase por la cabeza. En determinados departamentos se puede preferir fichar a un hombre o una mujer en función de su estructura. También pueden darse situaciones en las que un cliente, o el propio responsable del equipo, tenga mejor relación con personas de un determinado sexo. Incluso sigue estando presente la idea de que determinadas profesiones son más exclusivas de mujeres que de hombres o viceversa. Imagina un chico buscando trabajo para cuidar niños pequeños: probablemente su sexo suponga un prejuicio negativo para ejercer esta actividad.

Nacionalidad. Existen determinados tópicos, dependiendo del lugar en el que hayas nacido, que a veces se convierten en prejuicios. Esto se acentúa más si hemos vivido alguna experiencia negativa con alguien de una determinada nacionalidad y/o localidad. Imagina que eres italiano y estás teniendo una entrevista con tu futuro jefe. Obviamente no lo sabes, pero él tuvo un problema con un compatriota tuyo en el pasado. Si él generaliza su experiencia, en vez de ver el caso como algo aislado será muy probable que tengas pocas opciones de pasar por su filtro en el proceso de selección.

Físico. Tener una buena imagen *a priori* te hará destacar. Estoy cansado de leer artículos de que la gente alta gana más en promedio que la baja. No sé si será cierto, pero está el dicho de que lo bello es bueno. Por otro lado, en ocasiones hay gente que puede ser descartada por tener una belleza que llame excesivamente la atención al pensar que puede generar distracción entre el resto del personal de la empresa. Lo que sí es cierto es que la imagen personal cuenta en algunas profesiones. Además, te sorprendería cómo muchas compañías valoran un determinado estándar de físico, teniendo contratada una plantilla que nada tendría que envidiar a un desfile de modelos.

Experiencia previa. Aquí hay un debate que parece no tener fin, ya que hay una gran cantidad de personas que quieren trabajar en una determinada profesión solo por los estudios que han cursado. Sin embargo, nadie les da la opción de hacerlo por su falta de experiencia profesional en su área. Por otro lado, hay candidatos que son descartados al tener bastante más experiencia que la requerida: si perciben que estás sobrecualificado para el puesto tendrás pocas opciones de ser el candidato contratado.

Edad. Hay dos colectivos que resultan muy desfavorecidos: la gente joven y los perfiles con bastantes años de experiencia, es decir, los dos extremos del mercado laboral. Este elemento genera distintos prejuicios. Es muy común pensar que a las personas de una determinada edad les va a costar acostumbrarse al ritmo de la empresa. Además, también se percibe a los jóvenes como empleados volátiles que aceptarán cualquier oferta mejor. No te creas que por tener algo de experiencia y no estar en ninguno de los extremos te libras de estar en estos escenarios. Puede ser que no te consideren lo suficientemente mayor para gestionar un equipo o lo suficientemente joven para encajar en la cultura de una empresa.

Residencia actual. Tal vez el candidato ideal resida en otra ciudad, pero eso implica

más tiempo y complicaciones en el proceso de selección, sobre todo en relación con el desplazamiento al nuevo destino del trabajador y la búsqueda de una vivienda, mudanza, etc.; de hecho, hay portales de empleo en los que puedes poner la opción de descartar directamente a personas que no sean de la ciudad en la que estás buscando.

Networking o enchufe. Aunque son dos términos diferentes se resumen en conceptos similares. Habrá gente en el proceso de selección en el que participes que tendrá más opciones que tú por ser un recomendado o amigo de alguien de la empresa. Aunque puede darse la situación inversa y que tú seas el beneficiado. Para complicártelo más, voy a ponerte este ejemplo. Imagina que tienes a un amigo trabajando en una compañía y pasa tu perfil. Él cree estar a gusto, pero sin embargo está en la cuerda floja. El hecho de que te referencie, lejos de ser positivo, puede generar dudas al propio Departamento de Recursos Humanos de si considerar a alguien cercano a una persona que es muy probable que sea despedida. Por último, me gustaría decirte que hay compañías en las que se vive un verdadero favoritismo al contratar a una mayoría de empleados recomendados.

Estudios. Nunca te librarás de la decisión que tomaste al formarte ni del prestigio de tu universidad. Dependiendo de quién lo analice podrá verlo como algo positivo o negativo. Hay personas que tienen una gran preferencia por elegir a candidatos que hayan estudiado en su propia escuela. Y no hay que olvidar los estudios que cursaste: puede ser una carrera bien valorada para determinados puestos y no para otros.

Compañías en las que trabajaste. Parece que haber trabajado en algún tipo de empresas produce sensaciones orgásmicas mientras que la experiencia en otras hace que el entrevistador pierda la libido por ti. Cuanto más conocido y grande sea el sitio del que provengas parece que se ve mejor, pero no siempre esta regla funciona. Un claro ejemplo de esto, y que puedes comprobar en la descripción de muchas ofertas de trabajo, ocurre con las famosas Big 4 (el top de empresas de consultoría). Me sorprende leer en la descripción de bastantes puestos de empleo que será muy valorable haber trabajado en este tipo de entornos. No dudo de que sean una grandísima escuela, pero eso no significa que todos sus trabajadores sean la élite.

Lo que tienes que aceptar es que todo lo que hayas hecho será visto de forma positiva y negativa dependiendo del puesto al que te postules y las personas que te conozcan. Luego exploraremos cómo poder defenderte de esta lucha de prejuicios constante, pero la principal idea es entender qué preocupaciones pueden tener a la hora de contratar tu perfil y detectar aquellos elementos que sean cruciales y en los que no puedas encajar tanto. Siempre le podrás dar la vuelta a la tortilla de forma sutil, pero tienes que entender, y aceptar, aunque no sea lo correcto, que despertarás filias y fobias a partes iguales.

Si alguna vez tienes que realizar una entrevista de trabajo como entrevistador, tanto si vas a incorporar a alguien para tu equipo como si eres técnico de selección, te invito a que analices bien los prejuicios que tienes antes de conocer a la persona. Es probable que no te parezca justo descartar candidatos por ideas preconcebidas. Tú tienes la posibilidad de abrirle las puertas a gente. Por ello, te sugiero que, al menos, des una oportunidad de conocer cómo es la forma de trabajar y pensar de alguien a quien no le darías en un primer momento esa opción.

Hacer entrevistas como técnico de selección es fácil, pero ser bueno haciéndolas no resulta para nada sencillo. En mi profesión tengo que ser muy consciente de mis prejuicios y trabajar día a día para ser lo más objetivo posible en las decisiones que tomo. Esto es algo que he aprendido con los años. Cuando entrevisto a gente para mi equipo les planteo la siguiente pregunta: «Imagina que conoces a un candidato y tu intuición te dice que es una persona muy desorganizada, ¿qué harías?». La respuesta que espero escuchar ante esto es contrastar correctamente la información en la entrevista y no dar las cosas por sentadas. El principal problema es que muchas personas no lo hacen e intentan buscar evidencias de que el candidato se ajusta a la imagen que tenían de él. Realmente es complicado conocer a otro siendo consciente de tus creencias negativas y evitando que estas influyan en tu decisión.

No te preocupes, pues no todo está perdido. El conocimiento que quiero proporcionarte te dará herramientas y conductas que te ayuden a ser percibido como una persona trabajadora y competente. Muchas veces no será suficiente para luchar contra esas barreras, ni tu objetivo debe ser derribarlas. Lo importante es que valoren tu perfil por encima de ellas, tarea que no es nada sencilla, pero página a página irás obteniendo información con la que podrás lograrlo.

Falta de ética en la selección

Una de las principales críticas de las personas que he asesorado se ha referido al tipo de preguntas que les han hecho o cómo se han sentido durante sus entrevistas de trabajo. No digo que encontrar un empleo sea un proceso cómodo, pero sí es importante que los entrevistadores cumplan con un mínimo de respeto y de consideración hacia la figura del candidato.

Hay un problema jurídico y ético de base. Las entrevistas no están correctamente reguladas. Los candidatos toleran preguntas que no deberían hacerles. «¿Quieres tener hijos?», «¿tienes pareja?», «¿cuál es tu partido político?» serían algunos ejemplos de cuestiones que no deben ser planteadas.

Imagina que has tenido una mala experiencia en una entrevista, ¿a qué lugar puedes dirigirte para protestar?, ¿es correcto publicarlo en tus redes sociales? La dificultad se basa en no saber bien qué pasos tienes que seguir para poder manifestar esa falta de profesionalidad, ya que el hacerlo te puede cerrar las puertas de una empresa. Es la pescadilla que se muerde la cola.

No solo están las preguntas incómodas. Veamos ahora otro ejemplo de falta de ética en esta profesión. Quiero contarte una anécdota real que me pasó en la primera dinámica de grupo que hice como candidato. No voy a indicar el nombre de la empresa, pero te puedo decir que es una multinacional con cientos de trabajadores y sedes en varios países. Lo más divertido fue que nos prometieron que a las personas que fuéramos descartadas, y yo fui una de ellas, nos harían llegar una carta con nuestra valoración personal. Tras más de siete años todavía no la he recibido, y os puedo asegurar que no fui el único.

La ausencia de *feedback* es uno de los grandes lastres de la selección de personal. Hay candidatos que nunca lo reciben y se sienten totalmente engañados por las personas que les entrevistaron. Yo intento darlo siempre, pero aprovecho para pedir disculpas a todos los

candidatos que no lo llegaron a recibir. Más adelante explicaré qué es lo que ocurre y cómo sobreponerse a la falta de comunicación por parte de la empresa.

Por último, en muchas ocasiones se ofrecen puestos de trabajo que no cumplen con las expectativas y se alejan mucho de lo indicado inicialmente haciendo que los candidatos se sientan engañados cuando comienzan un nuevo proyecto. Aquí también pongo la responsabilidad en ti y te ayudaré a mejorar a la hora de hacer cuestiones sobre la empresa y funciones. En muchas ocasiones conozco a gente que apenas pregunta y de la que realmente tengo dudas de que salgan con las cosas claras tras la entrevista. Diferenciaremos entre que te engañen, tu propia percepción y tu falta de exploración.

Si quieres ganar, tienes que conocer bien la reglas del juego

Hasta aquí han venido muchísimas curvas. Espero que no te sientas tan mareado como para no continuar en este trayecto. Mi objetivo no es deprimirte, es contarte la realidad. Ciertamente no es nada bonita. Olvida todo ese optimismo y autoayuda que se fomenta hoy en día sobre muchas cosas y los largos y numerosos mensajes motivantes que conducen a mucha gente a estrellarse una y otra vez contra el mismo muro.

La vida es tan bella como dura. La única forma de asumir la realidad y enfrentarse a ella es conociéndola. ¿Lo bueno para ti? Que te daré las herramientas y conocimientos para que puedas adaptarte de forma efectiva obteniendo resultados positivos en los procesos de selección en los que participes. Estás jugando en un juego injusto, duro, en el que tu estabilidad emocional se verá siempre afectada y en el que ganar es difícil si tu meta es

conseguir un nuevo empleo. Todo un reto, la verdad.

Hay que ir cambiando algunas de tus percepciones para ayudarte a obtener buenos resultados en esta tarea. Para mí ganar significa dejar una buena imagen donde te presentes, independientemente del resultado que obtengas en el proceso. Ganar implica conocerse a uno mismo y saber cuáles son nuestras armas y carencias ante cualquier empresa. Ganar supone no tirar la toalla y ver los tropiezos como aprendizajes e impulsos para el futuro. Ganar supone entender la realidad a la que te enfrentas, convivir con ella y atreverte a adaptarte en la medida de lo posible.

A lo largo de este camino necesitarás apoyo. Te ayudaré a que puedas desarrollar otros aspectos en los que refugiarte y tomar aire para sobreponerte a los malos momentos. Estoy aquí contigo para que puedas explorar nuevos límites que te harán sentir mejor y con los que podrás alcanzar tus metas.

¿Por qué se requiere cubrir una vacante en una empresa?

Ahora veremos algo de teoría de selección de personal, sin entrar en el mundo utópico y bonito que muchas veces se vende. Hay que empezar por el principio y entender qué necesidad existe para querer incorporar a un nuevo trabajador a una compañía. Normalmente se dan dos tipos de situaciones, que explicaré a continuación.

Ocupar una plaza que queda vacante. No hay que pensar únicamente que son procesos en los que han despedido al anterior trabajador. Puede que hubiera una promoción interna o que la persona decidiera abandonar la empresa. En este caso es importante entender que puede que heredes un trabajo que alguien ejercía previamente, y lo que te puedes encontrar es imprevisible. Averiguarlo durante el proceso de selección es algo clave, ya que hay mucha rotación en determinados roles debido al cliente, al jefe o a las propias funciones del puesto. Será difícil que desde la empresa te detallen la realidad exacta, ya que, de hacerlo, probablemente habría tareas que nadie aceptase. Sin embargo, más adelante te enseñaré cómo hacer una radiografía del que podrá ser tu futuro empleo.

Ocupar una nueva vacante. Las empresas crecen y se desarrollan. Puede que haya un nuevo proyecto que requiera reforzar el equipo o que se decida crear otro departamento. En este caso partirías en tu trabajo desde cero, sin referencias anteriores. Por ello, el foco de atención estará fijado en lo que puedas aportar desde tu experiencia previa y conocimiento. Para este tipo de puestos es fundamental entender cuáles son las expectativas que pueden estar puestas sobre ti. Posteriormente te enseñaré cómo descubrirlas durante el proceso de selección para saber si puedes cumplirlas o no.

Algo que irás viendo a lo largo del libro es que las vacantes que abre una empresa pueden sufrir modificaciones. ¿A qué me refiero? Tal vez en un inicio se crease una posición con unas determinadas funciones y a lo largo de los días se altere debido a que surjan nuevas necesidades. Muchos procesos de selección se modifican o incluso paralizan por razones que están fuera del control del candidato. No es justo, pero cualquier oferta que veas publicada es libre de sufrir cambios que incluso lleven a que se detenga la búsqueda de perfiles.

Incluso voy más allá: que veas una oferta de empleo publicada no significa que exista la posibilidad real de entrar en la empresa. Por ejemplo, imagina una compañía que puede ganar un proyecto que le permita contratar a cincuenta personas. En caso de hacerlo,

necesitará tener a todos los trabajadores incorporados desde el primer día. Es lógico que la selección empiece antes de que se sepan si son los encargados en desarrollar dicho proyecto. Sin embargo, mientras que unas compañías serán claras y te contarán estas circunstancias, otras no lo serán tanto y te dirán que el puesto es 100 % seguro sin que lo sea realmente.

Estructuración del proceso de selección

Cada compañía es un universo distinto de otro. Sin embargo, hay una serie de reglas comunes que se siguen cuando hablamos de los pasos que tiene un proceso. Podrán darse más o menos fases, pero lo normal es que se establezca un camino parecido independientemente de la empresa para la te que estés postulando.

Hay que empezar desde el principio. Tienes que saber que una persona no se incorpora en la nada, o eso quiero creer, lo hace en un puesto de trabajo, que debe tener una serie de características previamente definidas, como son las funciones, la línea de reporte y también las condiciones económicas. Todo ello tiene que estar perfectamente delimitado antes de que se lleve a cabo el proceso de búsqueda de candidatos. Lamentablemente esto no ocurre siempre así, o bien por problemas de comunicación en la compañía o bien por cambios de última hora. Cuanto mejor esté definido el rol del nuevo trabajador mejor será la elección del mismo.

Si tenemos claro el paso anterior, debería darse el pistoletazo de salida para cubrir esta nueva necesidad. Es en ese momento cuando desde el Departamento de Recursos Humanos se define la estrategia y herramientas para poder cubrir la vacante. Para ello contamos con medios internos, o se puede externalizar el proceso a una agencia especializada en selección. Además, la creatividad puede jugar un papel fundamental ya que se pueden utilizar portales de empleo, anuncios en los periódicos, en la televisión, campañas en redes sociales…; todo esto responde a lo que es el reclutamiento, es decir, tener una serie de fuentes a través de las cuales se atraen a candidatos que se ajusten al perfil buscado.

Tras la respuesta de candidatos interesados en el puesto, sigue una serie de etapas que permitirán elegir a la persona que tenga mejor encaje con el puesto por cubrir.

Algo que quiero que tengas muy en cuenta es que el abrir un proceso de selección no obliga a que tenga que contratarse un candidato que no estuviera antes en la compañía. Durante el tiempo en el que transcurre pueden ocurrir distintos hechos en la empresa: crecimiento, pérdida de clientes, que un empleado clave presente su baja voluntaria…; en ocasiones, un movimiento interno puede ser la manera de ocupar la vacante que en un primer momento se pretendía cubrir externamente. No hay ninguna regla que impida cancelar un proceso de selección que previamente estaba abierto. Por ello, puede que seas descartado aun siendo la persona ideal.

La regla del embudo

¿Alguna vez te has preguntado por qué la selección funciona como lo hace? Me refiero a que la criba curricular tarde tan poco tiempo y que las entrevistas de trabajo puedan durar horas. Lo que hay detrás de todas las fases que realizas es un mismo elemento: el tiempo.

En un mundo ideal podría ser interesante invertir el mismo número de minutos en cada candidato para que todos tuvieran las mismas posibilidades. Probablemente, de esa manera se escogería a la persona más indicada para cada puesto. Esto haría de la selección un proceso mucho más justo, ya que todos los participantes tendrían acceso a las mismas fases e idénticas posibilidades de mostrar su valía. Un claro ejemplo es que, aparentemente, en una entrevista personal puedes transmitir mucho más que en una telefónica.

Sin embargo, en la práctica eso no es posible. El mundo avanza de una manera muy rápida y cuanto más se demora un proceso de selección, hay más posibilidades de que el puesto no se cubra con el candidato ideal. La competencia es muy dura y aquellos con mejor encaje suelen tener varias opciones encima de la mesa. Uno de los objetivos que me planteo es que puedas saber qué hace a una persona atractiva desde el punto de vista laboral, ya que hay gente que tiene el privilegio de poder escoger entre varias ofertas de empleo.

La estrategia del técnico de selección para optimizar las distintas fases del proceso se basa en utilizar desde el primer momento aquellas pruebas que permitan evaluar el mayor número de candidatos en el menor tiempo posible. Por eso se tarda tan poco tiempo en cribar un CV, o se realizan dinámicas de grupo con más de ocho personas en la misma sala. Conforme se avanza en el proceso, y como ocurre con un embudo, el número de personas va disminuyendo, antes de pasar a otro tipo de pruebas que consuman más minutos. Es un sistema de filtro para que al final del proceso queden no más de tres o cinco finalistas que puedan cubrir la vacante, momento en el que se realizará la última entrevista con el responsable de departamento donde se encuadra el puesto de trabajo.

Así que la primera regla con la que quiero que te quedes es que cuanto más tiempo te dediquen durante un proceso, más valía puedes tener como candidato. Es cierto que hay

ocasiones donde se programan más entrevistas de la cuenta para poder despejar alguna duda. No obstante, que un Departamento de Recursos Humanos te dedique atención es algo positivo y que debes aprovechar a la perfección.

Conforme avances en el libro podrás ver las distintas fases que suelen tener los procesos de selección y también cómo debes enfrentarte a ellas. Sé que lo estás deseando, pero vamos a ir poco a poco. Aunque te tiente avanzar para saber cómo contestar a la famosa pregunta de cuáles son tus áreas de mejora o entender qué debe tener un currículum efectivo, te invito a que desarrolles tu paciencia mientras vas adquiriendo un conocimiento que te ayudará a estar preparado para todo lo que se te vendrá encima, que te adelanto que no será poco.

Efecto del doble ciego

Algo que debes tener en cuenta durante cualquier proceso de selección es que habrá muchos puntos de información ocultos para ambas partes. Por ejemplo, tú como candidato tienes acceso a datos que puedes compartir o no, desde cómo te ha ido en experiencias pasadas hasta lo que te están pagando realmente en tu actual empleo. Juega bien tus cartas, pero ten en cuenta que hay varios recursos para desvelar tus posibles faroles: cartas de referencias, pedirte tu vida laboral… Pasa lo mismo con el técnico de selección, ya que él conoce la realidad del puesto, los otros candidatos que se han presentado a la vacante y el tope salarial que puede ofrecer.

Como si de una partida de póker se tratase, ambas partes tienen cartas que podrán mostrar, o no, a lo largo del proceso. Como candidato, debes saber qué información hacer visible y cómo detectar aquella que te interesa conocer sobre tu futuro trabajo. Hay que aceptar que habrá muchos datos a los que será difícil acceder. Por ello, deberás poner mucho más de tu parte para alcanzar una visión completa de lo que realmente el nuevo proyecto puede ofrecerte.

Se hablará nuevamente de ello, pero adelanto ya que no es recomendable mentir en la entrevista. Piensa en lo que cuesta que alguien confíe en ti frente a lo fácil que resulta perder la confianza debido a un error. Una entrevista de trabajo es una experiencia más intensa, debido al corto tiempo que tienes para demostrar las cosas, y en la que un atisbo de engaño puede echar por tierra todas tus opciones como candidato. Te aseguro que he descartado muy buenos perfiles porque durante la fase de entrevista descubrimos que no estaban siendo del todo transparentes.

En definitiva, tendrás que caminar por un terreno de incertidumbre en el que es fundamental que sepas cómo obtener información relevante que te beneficie para llegar a la mejor decisión. Además, deberás aprender a desenvolverte con éxito en contextos donde nunca tendrás todas las cartas encima de la mesa. Es cierto que sería muy útil contar con todos los datos de proceso, por ejemplo saber los rivales a los que te enfrentas y sus puntos fuertes y débiles. Sin embargo, no será posible. A lo largo del libro se despertarán tus habilidades para dar valor a lo que realmente sí sabes, que es mucho más de lo que puedes creer en estos instantes. Trabajarás en lo que controlas y dejarás de malgastar tu tiempo en dar vueltas a cosas sobre las que no puedes actuar.

Los principales agentes de empleo

Esta sección es de vital importancia, ya que debes identificar qué tipo de empresas son las

que están gestionado el proceso de selección. Todas ellas tienen ventajas e inconvenientes, y hay pequeños detalles que te ayudarán a marcar la diferencia. He tenido la suerte de poder trabajar en casi todos los tipos de compañía de las que te voy a hablar y te daré consejos basados en mi experiencia real. Es fundamental dejar muy buena imagen en todas ellas. Nunca vas a saber cuándo necesitarás la ayuda de un profesional de la selección, por eso generar un impacto positivo en el entrevistador será la mejor inversión para tu futuro.

En toda mi carrera he entrevistado a cientos de candidatos. Ojalá pudiera recordar a todos, pero lamentablemente la memoria no ha sido una de mis grandes virtudes; ahora bien, sí que no olvidaré aquellos que me impactaron muy positivamente. Además, piensa que, a menos que cambie de profesión, mi futuro laboral estará orientado al mundo de la selección y los Recursos Humanos. Por tanto, puede pasar que, si cambio de empresa y necesito cubrir una vacante, haga un esfuerzo por recordar qué personas conocí anteriormente que puedan encajar. Esto que pongo de ejemplo es algo que practica la gran mayoría de técnicos de selección.

Grábate a fuego la importancia que tiene hacer una buena entrevista. Independientemente de los resultados a corto plazo (obtener o no el puesto) podrás conseguir muchos más para tu futuro. Y sí, más adelante compartiré todo mi conocimiento para que puedas dejar un impacto positivo en las personas que te conozcan.

Antes de dedicarme al mundo de los Recursos Humanos me preguntaba cuáles eran los motivos de la existencia de compañías que se dedicaran a la selección de personal. No entendía cómo no era una función que pudiera ser realizada exclusivamente por la empresa en la que el trabajador iba a desarrollar su actividad. ¿Por qué existen tantas consultoras y *headhunters*?

Podría darte muchas respuestas, pero quiero compartir contigo dos.

La primera tiene que ver con el tiempo. Los departamentos de Recursos Humanos realizan una gran diversidad de tareas. La selección requiere mucho esfuerzo y soportar una gran carga de trabajo en esta área impide el correcto desarrollo de otras. En momentos de crecimiento o rotación resulta complicado gestionar la selección de nuevos empleados. Es por ello que contar con una empresa que se dedique en exclusividad a esta labor puede facilitar y agilizar muchísimo la búsqueda de candidatos.

La segunda tiene que ver con los medios de las consultoras, que cuentan con muchas herramientas para encontrar a la persona que mejor encaje en la vacante. Por tanto, pueden hacer la búsqueda de candidatos de una manera más rápida y efectiva. Además de esto, y gracias a su especialización y tiempo en el mercado, suelen contar con una amplia red de contactos en los que apoyarse para cubrir muchas vacantes.

A continuación, voy a resumirte los diferentes tipos de compañías que están enfocadas en la complicada tarea, confío en que lo vayas viendo así, de la selección de personal. Entender cómo funcionan, su forma de obtener beneficios y su manera de trabajar serán algunos elementos que te ayudarán a relacionarte eficazmente con ellas.

1. Empresas de trabajo temporal (ETT)

Las empresas de trabajo temporal, también conocidas como ETT, son compañías que ayudan a otras a proveerse de los trabajadores que puedan necesitar ante picos de trabajo puntuales. Como mínimo la actividad deberá tener una duración de unas cuatro horas. Aunque años atrás eran más conocidas por su especialización en la búsqueda de perfiles de cualidad media-baja (por ejemplo, del sector de la hostelería o limpieza), también se encargan de gestionar procesos de profesionales con alta cualificación. Hay un gran listado de ellas y es bueno que las tengas identificadas.

Muchas compañías necesitan seleccionar empleados para épocas o proyectos puntuales. Imagina que en tu empresa quieren hacer un gran evento al que asistirán cientos de personas. Tienes que contratar candidatos que trabajen solo por unas horas para atender a los asistentes en la actividad. Aunque lo puedas hacer apoyándote en el Departamento de Recursos Humanos, tiene más sentido externalizar la contratación de azafatas o azafatos.

Te sorprendería que importantes organizaciones obtengan una gran parte de su plantilla a través de ETT. Incluso, si quieres incorporarte a determinadas firmas, tendrás previamente que formar parte de una empresa de trabajo temporal. Mantener un porcentaje de los empleados externalizados es una herramienta financiera con la que se permite que la compañía sea más sostenible, se minimiza el riesgo de aumento en los costes fijos y se cuenta solo con aquellos que resulten imprescindibles para el desarrollo de la actividad.

Como candidato, trabajar a través de una ETT puede ofrecerte más ventajas de las que *a priori* piensas. Un aspecto muy positivo es que las empresas de trabajo temporal tienen una gran lista de organizaciones en las que prestan servicios y oportunidades. Si lo haces bien en el cliente final, es decir, en el destino donde desempeñes tu rol, tendrás opciones de que la ETT te tenga en cuenta para más proyectos. Incluso podrías ser contratado directamente por la empresa en la que realizaste dicha actividad. Ahora bien, quiero compartir contigo un aspecto bastante relevante que como candidato quizá no hayas tenido en cuenta. No siempre podrás contar con la posibilidad de incorporarte a la compañía final en la que radique el puesto de trabajo. Las ETT cuentan con algunas garantías con las que impiden a

sus clientes contratar a sus empleados en cualquier momento. Pueden tener restricciones temporales de varios meses. Por ello, se puede dar el salto desde la ETT al cliente final siempre y cuando no se vulneren los acuerdos entre ambas partes. Por último, las ETT también permiten combinar varios trabajos, ya que cubren distintos proyectos con distinta duración y remuneración.

Una incertidumbre padecida cuando se participa en este tipo de procesos es que no suele contarse con suficiente información sobre las tareas y el proyecto vinculado al puesto de trabajo. Además, será necesario superar distintas entrevistas: primero te conocerán en la ETT y luego en la empresa para la que trabajarías. Lo positivo es que todo el procedimiento se resuelve de manera muy rápida, ya que cuando una empresa se apoya en una ETT es porque tiene una necesidad bastante urgente de cubrir una carga de trabajo puntual.

El aspecto económico no será uno de los puntos fuertes. Los salarios no son tan negociables, pues el precio por hora trabajada suele estar cerrado desde el inicio del proceso, y se ajustan, normalmente, a los mínimos que marcan los convenios colectivos. Piensa que al ser un trabajador de ETT estás trabajando en un proyecto concreto, con lo que no podrás aspirar a la misma carrera profesional que si entraras directamente en la plantilla de una empresa. Además, siempre tendrás una sensación de cierto desamparo, ya que, por un lado, tendrás al responsable del cliente para el que trabajes y, por el otro, al responsable de la ETT. Esto genera una situación que puede frustrar a más de uno al no poder disfrutar de todos los privilegios con los que cuentan los empleados de la compañía para la que desempeñas tu labor. Aquí también invito a hacer una reflexión a quienes en sus empresas se nutren con perfiles de ETT: hay que desarrollar políticas que permitan su adaptación e integración directa en la compañía. Lamentablemente, muchas veces se estigmatiza a los temporales y no se les ayuda en su labor en el día a día. Por último, percibirás tu salario por horas o por una cantidad pactada al mes. Dependiendo de cómo esté establecida la retribución, puede que se contemplen esfuerzos como horas extra o guardias. Esto no es poca cosa, ya que en muchos trabajos no se retribuye el tiempo de más que inviertes en realizar tu actividad.

Si te aventuras a dedicarte a la selección de personal, una ETT será de las mejores escuelas. Pasarán por tus manos muchos perfiles profesionales y te adaptarás a una alta carga de trabajo. Es cierto que no son las compañías donde los técnicos de selección tienen mejor retribución. Sin embargo, si te resulta estimulante integrarte en entornos muy dinámicos y con mucha actividad, una ETT puede ser un lugar para adquirir una gran experiencia.

¿De dónde obtiene beneficios una ETT? Te voy a poner un ejemplo práctico para que puedas entenderlo mejor. Imagina que tienes una empresa de informática que se encarga del desarrollo de antivirus. Has creado uno nuevo y quieres organizar un evento para promocionarlo, con ayuda de diez personas de apoyo contratadas para su presentación. El coste de cada trabajador sería de 10 € por hora. Obviamente tendrás que pagar ese importe, pero claro, ¿qué ganaría la ETT si solo pagas el coste salarial de sus trabajadores? La respuesta es nada. Por ello, estas compañías cuentan con una tarifa adicional a través de la cual obtienen sus beneficios. Por ejemplo, imagina que la tarifa es de 1,25 por cada hora trabajada. Volviendo al escenario anterior, imaginemos que contratamos diez personas y que trabajan cuatro horas.

10 personas × 10 € × 4 horas = 400 €. Esto sería solo el coste salarial que tienen los trabajadores.

400 € × 1,25 (tarifa) = 500 €. Aquí puedes ver el beneficio económico que obtiene la ETT. No serían los 500 € íntegros, ya que de ahí 400 irían para los trabajadores, pero los otros 100 suponen el beneficio que se llevaría la ETT de realizar esta actividad. Ten en cuenta que parte de esa cantidad se destina a costes de contratación, gestión y futuro despido del trabajador.

Aquí me gustaría compartir mi punto de vista sobre el debate de si las ETT se aprovechan del trabajador para ganar dinero a su costa. Sinceramente, este tipo de empresas no hacen nada ilegal respecto a lo económico. Se aseguran de que a sus trabajadores se les pague, al menos, el mínimo que marque cada convenio. Otro tema es si estos mínimos en algunas ocasiones son irrisorios (y aquí un consejo que te doy, aunque lo verás más adelante, es que preguntes por el convenio colectivo bajo el que se rige la ETT, lo que te permitirá averiguar cuáles son los mínimos salariales que podrás percibir). El coste de contratación de un trabajador es bastante alto en España, por lo que para que la ETT sobreviva necesita tener un importe adicional para realizar todas esas gestiones y además obtener algo de beneficio, de ahí la tarifa previamente comentada. Por tanto, en ningún momento las empresas de trabajo temporal les quitan dinero a sus empleados.

Sin ETT muchas ofertas laborales no existirían. Y a pesar de lo que comúnmente se cree, hay puestos muy bien retribuidos en los que se empieza a través de este tipo de empresas.

Algo que me gustaría destacar, y que contribuye a la mala fama que pueden tener las ETT, son las malas prácticas del cliente final, es decir, la empresa que solicita los trabajadores. En más de una ocasión se contratan empleados en la estructura de la compañía de una manera encubierta, es decir, no por un proyecto temporal. ¿Cuál es el motivo? Que la organización tenga más facilidad de contratar y despedir, al no asumir los costes de despido aplicables a sus empleados directos. Sin embargo, esto no es del todo cierto, ya que las empresas de trabajo temporal tienen los mismos problemas que cualquier otra compañía, incluso pasan auditorías de manera muy frecuente para que se controle si están realizando bien las prácticas de contratación y desvinculación de sus empleados. Si se detecta cualquier problema y les imponen una sanción, esta deberá ser gestionada tanto por la ETT como por el cliente final.

Por otro lado, hay compañías que no permiten que los trabajadores que tienen externalizados rellenen el parte con las horas que realmente han realizado. Con ello se evita que puedan cobrar las horas extras. Los empleados lo acaban acatando y se generan situaciones de mucha injusticia.

La reflexión final que quiero compartir contigo, y pasará lo mismo con los siguientes empleadores, es que influye mucho la forma que tiene de trabajar y de comportarse la empresa que solicita sus servicios. La crisis ha acentuado estas malas prácticas, ya que muchos clientes finales han abusado y presionado a este tipo de compañías. Si actualmente tienes relación con ETT, o la tienes en el futuro, lucha para que se mantenga la ética laboral y por no perjudicar a ninguna de las personas involucradas en el proceso.

2. Consultoras

Realizan una labor similar a las anteriores, pero la principal diferencia es que contratan

perfiles con una retribución más alta, aunque hay casos en los que no tiene por qué ser así. Incluso existen empresas que externalizan ciertas áreas de su actividad que serán llevadas por este tipo de compañías. A esto se le conoce como *outsourcing* y algunos ejemplos pueden ser los servicios de recepción, la resolución de incidencias informáticas o la elaboración de nóminas. Aunque no lo mencioné anteriormente, también desde las ETT pueden dar este soporte.

Los perfiles en los que se especializan, en líneas generales, son de cualificación media o media-alta. Será difícil ver a una consultora buscando camareros. Funcionan por proyectos de mayor o menor duración. Algunos pueden ser muy estables e incluso durar varios años.

El proceso de selección se gestiona de forma similar al de la ETT. Lo más probable es que haya varias entrevistas y que la información que tengas en una primera fase sea escasa. Lamentablemente, debido a la competitividad, abundan la información insuficiente y las malas prácticas, que, como comenté anteriormente, son en muchas ocasiones fomentadas por las empresas que contratan estos servicios.

Las condiciones salariales pueden variar dependiendo del tipo de puesto al que te postules.

Es cierto que hay consultoras que solo llevan una fase del proceso de selección, pero finalmente el candidato o candidata se incorpora a la empresa final. Sin embargo, en la gran mayoría te encontrarás en un escenario similar al de las ETT, es decir, serás empleado de la consultora trabajando para otro cliente.

Las consultoras están muy presentes en muchos sectores como puede ser el de la informática. Trabajar de manera efectiva te permitirá estar en más proyectos o incluso llegar a ser contratado por el cliente en el que trabajas, siempre teniendo en cuenta, como leíste anteriormente, el periodo de garantía pactado en el contrato entre consultora y cliente final.

Obtienen beneficios al igual que las ETT, teniendo en cuenta la relación entre coste por hora y tarifa. Sin embargo, y dependiendo de la consultora, pueden cerrar un salario final por mes al trabajador, es decir, que todos los meses se le retribuyan, por ejemplo, 1.500 €, aunque luego se podrán añadir algunos pluses, como horas extra o guardias.

Hay una diferencia fundamental con las ETT, que también puede resultarte interesante para trabajar en ellas, y es que tu relación laboral con la consultora no tiene por qué finalizar en cuanto acabe el proyecto en el que trabajabas. Por ejemplo, en ocasiones, y tras finalizarlo tienen a sus trabajadores apoyando en otras tareas hasta que les encuentran un nuevo cliente. Por tanto, *a priori* pueden ofrecer más estabilidad que las ETT.

Lamentablemente, las consultoras suelen ser muy criticadas debido a las malas condiciones que ofrecen y al trato a sus empleados. Aquí quiero advertirte de que depende de cada una de ellas, pero es cierto que durante la crisis se han visto comportamientos poco éticos en este tipo de compañías para poder sobrevivir en un escenario en el que las contrataciones se redujeron. Tal vez sea insistente con este tema, pues pienso que la vigilancia sobre las buenas o malas prácticas de las consultoras es responsabilidad de los clientes a quienes proporcionan trabajadores. Debería haber una mayor regulación para evitar ciertos abusos

que fomentan las organizaciones cuyos encargos son la razón de ser de las consultoras.

Mi recomendación es que, aunque puedes obtener muchas cosas positivas de ellas, tienes que ser exigente con la forma en la que realizan el proceso de selección contigo y con la información que comparten sobre cómo será el proyecto en el que vas a participar.

En definitiva, las ETT y consultoras realizan una actividad muy similar y no hay tantas diferencias entre ellas. Incluso una misma organización puede disponer de una línea de negocio que actúe como una ETT y otra como una consultora, en función del salario ofertado a los candidatos. A efectos de trabajar como técnico de selección, también suponen una buena escuela en la que desarrollarse y hacer carrera. Eso sí, según vayas creciendo profesionalmente, será importante tener un componente comercial para poder atraer más clientes; pasa algo similar en las empresas de trabajo temporal.

3. Headhunters

Cuando escuchas esta palabra parece que estás dando con las estrellas Michelin de la búsqueda de candidatos. Este tipo de empresas se especializan en la selección de perfiles complejos. Suelen estar divididas en sectores y en distintas áreas en función del salario de la persona que tengan que fichar. A diferencia de las dos anteriores, no incorporan a las personas que entrevistan a su plantilla sino a la del cliente final.

El tipo de entrevista que te realizarán será de mayor calidad y siempre lucharán para que tengas un salario alto. Luego te desvelaré el motivo. Están orientadas a perfiles medios-altos y altos. Es posible que te puedan pedir referencias por tu candidatura y te darán un trato muy personalizado.

¿Cómo obtienen beneficios? La empresa que las contrata acuerda con ellas pagarle un porcentaje del salario que percibirá el trabajador incorporado. Es decir, imagina que tu compañía decide externalizar un proceso a un *headhunter* y se ha decidido pagar un 16 % de la cantidad final que se ofrezca al candidato. Imaginemos que el salario son 50.000 €, entonces el beneficio que se llevarían sería:

50.000 € × 0,16 = 8.000 €

Puede parecerte una cantidad muy alta, pero créeme que los procesos que gestionan no son nada fáciles. Si te dedicas profesionalmente a la selección, podrás ganar más dinero trabajando en este tipo de empresas que en las dos anteriores. La única pega, y ocurre en los casos que ya has leído de ETT y consultoras, es que el técnico de selección debe tener un gran enfoque comercial para realizar bien su trabajo. Hay que captar clientes, gestionar más procesos de selección y ser muy ágil en la respuesta, ya que no siempre se trabaja en exclusiva para una compañía. Es muy probable que te midan por objetivos mensuales, es decir, que te pidan un mínimo de entrevistas telefónicas, presenciales y visitas comerciales. Por ello hay tanta rotación en muchas *headhunters*. No es fácil adaptarse a lo que se exige.

Al igual que en las ETT y consultoras, es frecuente que no cuenten con la suficiente información sobre la empresa para la que están dando el servicio.

Ahora me gustaría darte un consejo en el caso de que realices un proceso de selección a través de un *headhunter*. Si finalmente eres contratado por el cliente final, es importante que estés un mínimo de un año en el nuevo proyecto. Si te vas antes de ese periodo de tiempo

puede que la empresa de búsqueda directa tenga que devolver el importe que recibió por cerrar tu proceso, ya que en los contratos se concierta un periodo de garantía en el que el *headhunter* devolverá la cantidad que el cliente pagó en caso de que el candidato abandone la empresa o no supere el periodo de prueba. Cada garantía es un mundo, ya que en ocasiones, en vez de devolver el dinero, se facilita la apertura de un nuevo proceso gratuito para el cliente final con el fin de cubrir esa vacante. Obviamente tienes que estar abierto a encontrar nuevas oportunidades, pero recuerda que te cerrarás las puertas y no volverán a contar contigo si haces que tengan que devolver aquello que ingresaron gracias a tu contratación o invertir más tiempo en volver a cubrir tu puesto. Antes de dar un paso piensa en las consecuencias que este puede tener.

Mi recomendación es establecer una relación de calidad con ellos, ya que podrán mover tu CV en múltiples compañías. Aunque a veces son un poco insistentes, los *headhunters* son una gran llave para muchas puertas verdaderamente interesantes. Además, hoy en día resulta más fácil que se pongan en contacto contigo gracias a las redes sociales. Crea relaciones de calidad y aprovéchalas durante toda tu trayectoria laboral.

4. El cliente final

Muchas compañías llevan la selección de sus perfiles desde el propio Departamento de Recursos Humanos. Con la expresión cliente final me refiero a que te entrevista la misma empresa para la que vas a trabajar. Esto es algo realmente positivo, pues contarás con más información durante el proceso y si te contrataran pertenecerás directamente a la plantilla de la compañía. También podrás prepararte mejor la entrevista al tener acceso a más datos sobre el puesto.

Esta es la modalidad más valorada por la mayoría de los candidatos que he conocido, quienes destacan que la calidad del proceso es mayor que en los casos anteriores. Actualmente trabajo en un cliente final del sector financiero y nunca deja de sorprenderme lo bien que los candidatos reciben mi llamada en comparación con las etapas anteriores, en las que trabajé en los tipos de empleadores que te he indicado antes.

Obviamente, estas empresas no obtienen beneficios de la parte de selección, sino del buen desempeño de sus empleados y de la obtención de resultados de su actividad. Por tanto, el Departamento de Recursos Humanos no genera dinero en sí, pero si es una pieza estratégica fundamental para lograr que la organización cuente con los mejores profesionales en cada una de sus líneas de negocio.

Desde mi punto de vista, y si te gusta lo que realmente significa la selección, es decir, entender si una persona encaja competencial y técnicamente en un puesto, trabajar en un cliente final será una experiencia muy satisfactoria. Respecto a tu retribución económica, dependerá mucho de cómo la compañía valore salarialmente al departamento. No creas que ganarás más que en una *headhunter* o consultora, depende de muchos factores.

A nivel de empleador, también cuenta con algunos aspectos negativos, ya que no tendrás la posibilidad de cambiar de proyecto y si finalizas tu relación con ellos será difícil retomarla en el futuro.

5. Agencias de colocación y recolocación

Son entidades públicas y privadas que ayudan a las personas a encontrar un empleo.

También son contratadas por compañías que van a realizar un ERE para ayudar a sus empleados a encontrar un nuevo destino. Es bueno que eches un vistazo a las que hay en tu ciudad para poder apoyarte en sus servicios.

La calidad dependerá del grado de conocimiento de la persona que te oriente y de los contactos que tenga la empresa. No son muy conocidas, pero pueden ayudarte a encontrar un nuevo proyecto.

Adaptación a los distintos agentes del empleo

Cambia mucho que la entrevista te la haga un cliente final o una consultora. Como viste anteriormente, en algunas contarás con más información y en otras con menos. Mi recomendación es averiguar siempre cómo funciona el proceso de selección. Si sabes que vas a disponer de más datos en una fase final, no te preocupes tanto por descubrirlo todo en una primera entrevista.

Cuando inicias un proceso de selección en una compañía que realiza esta labor para otras, es fundamental tener una parte competencial muy fuerte. En el momento en que, por ejemplo, una consultora envía tu candidatura al cliente final, ocurre algo parecido a cuando recomiendas a tus amigos a ir a un restaurante. Si lo haces es porque sabes que les gustará y no se quejarán al pagar la cuenta. Volviendo al ejemplo de la selección, con más razón aún es importante generar una buena impresión en tu interlocutor, y más si vienes recomendado de otro empleador, como un *headhunter* o consultor.

Durante el libro trabajaremos para que des una imagen lo más positiva posible con la que generes el impacto necesario para ser contratado. Dará igual a quién te presentes, porque compartiré contigo herramientas y conductas que te harán destacar positivamente en la gran mayoría de las situaciones a las que te enfrentes. Ojalá pudiera decirte con seguridad que te van a contratar, pero hay muchos factores que no dependen de nosotros. Lo que sí voy a conseguir es hacer que se lleven una buena impresión de ti, con la que obtendrás más probabilidades de ser el elegido.

¿Es este el mejor sistema para seleccionar candidatos?

Es posible que no lo sea, pero sí es un método para conseguir una respuesta rápida. Cuando hablamos de selección de personal hablamos de predecir el futuro, y no quiero que me imagines sacando una bola de cristal en cada una de mis entrevistas. En el momento en el que conozco a un candidato, tengo que presagiar si tendrá una buena adaptación al puesto y a la compañía. Siempre hay un grado de riesgo por ambas partes. La empresa se expone a contratar a un trabajador que no encaje en lo que espera. Como candidato, te arriesgas a trabajar en un proyecto que no cumpla con tus expectativas.

Por otro lado, y lo exploraremos a lo largo de este manual, la selección implica un proceso de toma de decisiones en el que influyen una gran cantidad de elementos que no controlan ni los candidatos ni los técnicos de selección. Hay un componente subjetivo que influirá en cada paso dado.

Te lo voy a mostrar mediante un ejemplo ilustrativo. Piensa en las elecciones que has hecho en tu vida y dime si se debieron a la razón o a la emoción. ¿Eres una persona racional o emocional? Pues la respuesta a estas preguntas es que eres una combinación de ambas cosas. Aunque creas que te has dejado llevar por un camino u otro, la realidad ha sido el fruto de una mezcla de ambos. Por ejemplo, ¿qué te ha llevado a comprar este libro?

No pienso darte una clase de psicología, pero es importante que sepas que hay elementos sobre los demás que no podemos controlar tanto. Uno de ellos es la intuición —el *feeling*, como suele decirse hoy—, que para mí sería una conexión inconsciente con la otra persona. Puede ser positiva o negativa, y en muchas ocasiones no sabes explicarla desde tu parte más racional. Si inviertes tiempo, es posible que analices esta sensación y descubras en qué se basan las impresiones que te despiertan los demás. Sin embargo, no se encuentra siempre una explicación racional para que haya gente que te caiga mejor o peor sin una razón aparente.

Y ojo, el *feeling* se puede entrenar y hay quienes tienen un don para detectar detalles en los demás con poca información, pero aun así pueden equivocarse. Como técnico de selección, intento luchar en cada entrevista con las sensaciones subjetivas que me pueda transmitir el candidato o la candidata. No es algo fácil de lidiar y podría determinar nuestra suerte en el proceso. Pero no te preocupes, no todo depende de lo intangible, aunque para tu consuelo te ayudaré en el proceso de generación de una buena primera impresión tanto a nivel consciente como inconsciente de las personas que te entrevisten.

Como ya he avanzado, la falta de conocimiento razonable del puesto que hay que cubrir supone un obstáculo que hay que superar. Hay muchos cambios en los perfiles, y la información no fluye de la manera más correcta entre los clientes finales y las consultoras o ETT. También hay una dificultad adicional: cómo se percibe la realidad de cada proyecto. La experiencia en un determinado puesto de trabajo puede ser positiva o negativa según la persona que lo desempeñe. La objetividad es importante a la hora de describir las funciones de un puesto, pero no todos los entrevistadores serán absolutamente sinceros al comunicar las maravillas y penurias que te encontrarás en tu día a día, si resultaras elegido. Te enseñaré a que descubras la realidad del nuevo rol en el que vas a embarcarte, independientemente de la opinión que te transmitiera la persona que conociste.

Respondiendo a la pregunta, y entrando en un mundo de piruletas y fantasía, el mejor escenario de selección de personal, desde mi punto de vista, claro, sería crear un entorno de simulación en cada empresa. Un área en el que durante un tiempo vieras la forma de trabajar de distintos candidatos y pudieras elegir al que mejor encajara en base a información objetiva y también con el *feedback* de las personas que vas a contratar. Hasta que pruebes algo, no sabrás si te gustará, ni si cumplirá con tus expectativas. Pero, claro, ¿cómo podría ser efectivo ser este sistema para todos aquellos que están en activo y quisieran cambiar su actual empleo? Sería imposible que trabajaran en este mientras estuvieran en el entorno de su posible nueva empresa. Sé que no es algo realista, pero quién sabe si en el futuro habrá compañías que se animen a crear este tipo de escenarios, siempre desde el punto de vista virtual.

Como en el despegue de un vuelo, ahora quiero que te aprietes bien el cinturón. Vamos allá. Los únicos datos objetivos que te transmitirán cuando una empresa decida contratarte es el salario ofertado y dónde tienen la sede (siempre que no la cambien antes de incorporarte o que estén en proceso de ello). El resto de la información que has obtenido en la entrevista no deja de ser una conversación en la que se mezclan distintas percepciones

y puntos de vista. A lo largo de este libro te enseñaré cómo entender y ver la realidad de la empresa para que puedas elegir a partir de lo que ellos buscan y no de lo que tú entiendes que se está buscando.

Método de selección conversacional

El modelo de proceso de selección que tenemos en España es un modelo conversacional. No se escoge a la gente por cómo trabaja, sino por cómo describe su desempeño y su forma de ser. Por ello, si eres mal comunicador perderás muchísimas oportunidades laborales. Si estás leyendo esto, prepara tu lengua y tu ingenio. La capacidad de mejorar en tu forma de expresarte está a tu alcance, y también hacer que tu discurso te dirija hacia el empleo al que aspiras.

Voy a convertirme en tu *coach* y mentor de habilidades comunicativas. Aparte de tu rutina de gimnasio, si la tienes, o de contacto con internet y/o redes sociales, estoy seguro de que la comunicación debe estar en tu día a día, y me gustaría que empezaras a mejorar en el arte de la oratoria. No pretendo volverte un político, ni un filósofo, pero sí vas a recibir una serie de *tips* y técnicas que te ayudarán a comunicar con claridad. Si decides invertir tiempo en mejorar esta competencia, notarás cambios muy positivos en distintas áreas de tu vida personal y profesional. Trabajaremos para tener en cuenta la realidad de la otra parte o servirnos del sentido del humor (algo fundamental). Y, lo más importante, vas a aprender a escuchar y a sacar muchísimo jugo de cualquier entrevista, porque los buenos comunicadores tienen mucho más entrenados sus oídos que sus cuerdas vocales.

Por último, y esto es totalmente cultural de España, vivimos en un entorno en el que se aparenta y se cacarea mucha información. Estamos en una época en la que venderse excesivamente está a la orden del día. Expresiones como «soy el mejor en esto» o «hago de todo en mi actual trabajo» solo provocarán rechazo en quienes te entrevisten. Por ello, te enseñaré una forma de venta distinta para causar un mayor impacto en las personas a quienes te presenten.

Tu edad influye: ¡úsala a tu favor!

Como comentaba anteriormente, dos fueron los colectivos principalmente afectados por la crisis: gente muy joven y personas con bastantes años de experiencia laboral. La edad es un elemento que no se puede ocultar y afecta de lleno a la percepción que los demás tienen de ti. Dependiendo de tus años, a nivel laboral se te exigirá más o menos madurez, iniciativa y conocimientos. Aquí te diré, a grandes rasgos, lo que te proporcionará un gran diferencial que aportar en tus entrevistas, dependiendo del momento vital en el que te encuentres.

Gente sin experiencia, o con muy poca, que se postula a puestos de beca o *junior*. Este tipo de perfiles se demandan en gran cantidad de organizaciones. Al no contar con mucha experiencia previa, es de suponer que no tendrán malas prácticas adquiridas de otras empresas y también que mantendrán las ganas de trabajar. De ellos se espera ilusión, conocimiento de nuevas tecnologías, que puedan amoldarse a la compañía y sobre todo muchísimas ganas de aprender. Se valoran mucho la frescura y las ganas que aportan. Si con esta edad no eres capaz de mostrar tu energía y motivación para comenzar un empleo, entonces muy pocas empresas apostarán por ti. Algo que te permitirá diferenciarte será mostrar un mayor grado de madurez del que tienen otros perfiles con tu misma edad, lo

que se consigue preparando muy bien las entrevistas para dar respuestas con sensatez, lógica y coherencia. Un exceso de ambición e impaciencia puede suponer una gran barrera para la contratación.

Personas con un perfil intermedio o *senior* (entre dos/tres y diez años de experiencia). Son los que tienen más facilidad para encontrar ofertas de trabajo, pues cuentan con la experiencia requerida y pueden adaptarse sin excesiva formación al puesto. Se les denominan perfiles *Plug & Play*, es decir, que son capaces de producir desde su primer día de incorporación. Se valora muy positivamente que ofrezcan algún conocimiento o habilidad que la empresa contratante no tenga; por tanto, se espera una transferencia de su aprendizaje en otras compañías. Es importante que demuestren durante la entrevista determinadas competencias, así como habilidad para trabajar en equipo o en la resolución de problemas. Además, se exige una mayor madurez en la forma de comportarse y en las respuestas a las preguntas que se les planteen. Lo esencial para superar la entrevista es mostrar buen grado de autonomía y capacidad de adaptación. La compañía tendrá dudas sobre contratarte si entiende que, pese a tu experiencia, tendrá que invertir en ti una gran cantidad de recursos.

Perfiles con más de cuarenta y cinco o cincuenta años. Probablemente sean los que más difícil lo tienen en la búsqueda de empleo. La superficialidad reina en muchas empresas y en puestos donde se prefiere tener modelos antes que arrugas. Se tiende a pensar que el candidato con más *seniority* tendrá un mayor grado de dificultades para adaptarse al puesto y peor aguante ante las exigencias del día a día de la compañía. Existe la percepción, dentro del ámbito laboral, de que hay que tragar mucho al principio de la carrera profesional para poder luego disfrutar y vivir más tranquilamente; sin embargo, esto ha cambiado debido a la intensidad de la crisis y a la cruda exigencia del trabajo en muchas compañías. En líneas generales, este tipo de perfiles no tolera tan abiertamente muchos abusos que se cometen con la gente joven, lo que les hace no encajar bien en determinados puestos y contextos de trabajo. No van a permitir que se cuestionen su dignidad y años de experiencia en trabajos en los que sean explotados y poco remunerados, lo que se traducirá en que no trabajarán horas extras, ni darán nada gratis, a menos que obtengan una recompensa a corto plazo. Se pone muchas veces en duda su capacidad para poder adaptarse a la realidad de otra empresa, sobre todo si han desarrollado prácticamente toda su vida laboral en una o dos compañías. En muchas ocasiones, su nivel de inglés es bajo, al igual que sus competencias ofimáticas. Se les denomina perfiles *Old School*, es decir, que su rendimiento se ajustaría mejor a la época previa a la era digital. Además, suelen mostrar menor ilusión en las entrevistas, porque ya conocen lo bueno y lo malo del mundo del trabajo.

Lamentablemente, el actual ámbito laboral es muy, muy duro. Debido al consumismo y a la entrada de la tecnología, lo que se exige al trabajador ha cambiado enormemente. Antes, un bagaje de experiencia resultaba más positivo, pero hoy en día no lo es tanto, por la falta de frescura y, sobre todo, por la intolerancia frente a los elementos negativos vividos en su carrera. Sin embargo, yo creo, y lo defiendo cuando realizo entrevistas, que la edad es simplemente un número y que hay personas con cincuenta años con mucha más vitalidad y energía que alguien de veinte. Sin embargo, hay que afirmar que el tiempo acaba

desgastando, por lo que si estás dentro de este colectivo hay que cuidar aún más el atractivo profesional.

¿Cómo hacerlo bien en tus procesos de selección encontrándote en esta franja de edad? Demostrando las ganas e ilusión por trabajar y también haciendo una pequeña actualización a nivel funcional. Reciclarse en ofimática e idiomas es crítico para no quedarse atrás durante el proceso. Y también indicar, en el caso de que la empresa tenga una media de edad baja, el gusto por rodearse de gente joven. También es fundamental reconocer que, para esta sociedad, en muchas ocasiones, la edad supone un problema. Sin embargo, la experiencia puede aportar un mayor grado de madurez y también enseñar mucho de la vida a los trabajadores más jóvenes de la organización. Con ello se puede lograr un mayor equilibrio generacional en la empresa.

Me detengo para contarte otra anécdota de mi vida laboral y te animo también a luchar en tu realidad por que no se repita. No voy a decir nombres, pero cuando trabajé buscando gente en otras compañías te sorprendería la gran cantidad de empresas que rechazaban perfiles exclusivamente por la edad. Me veía atado de pies y manos contra eso y no pude hacer nada por cambiarlo. Aunque enviara al candidato perfecto, si tenía más de X años sería descartado sin dudarlo. Y lo que más me preocupaba de esta práctica es que era realizada por grandes compañías. Sin embargo, me alegra mucho que esto haya cambiado en mi actual organización. Aquí yo tengo más poder para incorporar cualquier perfil independientemente de su edad, puesto que hago la selección para los departamentos sin una limitación previa. Gracias a esto, he podido contratar grandes profesionales con mucha experiencia a sus espaldas.

Si eres técnico de selección, te invito a que no descartes a nadie por su edad y que le des una oportunidad a las personas con más y con menos experiencia. También, anima a los responsables encargados de tomar la decisión de que dejen atrás sus prejuicios y que, al menos, conozcan candidatos que a ti te han gustado en la entrevista. Es responsabilidad de todos cambiar esta triste realidad en la que parece que con el paso de los años las personas se deterioran.

Un cambio actual: la experiencia que vive el candidato

Algo que me gustaría compartir contigo, y probablemente sea una tendencia que estén usando muchas compañías actualmente, y más en el futuro, es que durante los procesos de selección se quiere cambiar la consideración de la experiencia que tengan los candidatos. Como pudiste leer anteriormente, no es positiva en líneas generales, aunque depende de cada empresa. Las organizaciones se plantean cada vez con más frecuencia qué deben hacer para atraer más candidatos, pero no solo eso, también que puedan sentirse especiales y valorados en cada una de las entrevistas. El impacto de las redes sociales es crítico en todo ello, ya que hoy en día se puede obtener a través de ellas mucha información sobre cómo una organización hace un proceso.

Como candidato, probablemente vivirás procesos de selección profesionalizados y orientados a que te sientas muy a gusto. Sin embargo, me gustaría que estas buenas prácticas se mantuvieran en contextos tan negativos como la crisis, y en todos los puestos. Este tipo de acciones ya se practican en aquellos roles que cuesta seleccionar, aunque no ocurre lo

mismo con los que son más fáciles de cubrir debido al gran número de personas que podrían encajar en la vacante.

La experiencia que vive el candidato está muy influenciada por la profesionalidad y forma de trabajar del técnico de selección que le entreviste. Por ello, es una pieza clave en cualquier compañía y es responsable de la imagen corporativa, tanto exterior como interior. Perfiles más específicos, planes de carrera de mayor recorrido y una remuneración más alta deberían ser los primeros objetivos para que las empresas consigan hacer una búsqueda de candidatos de calidad. En caso contrario, se cae en el error de mantener profesionales desmotivados que harán lo posible por cambiar de área tras un tiempo no mayor a cinco años.

El maldito *feeling*

El adjetivo que he escogido en la introducción de esta sección no es para nada arbitrario. Este tema es muy delicado y motiva que muchísimas entrevistas funcionen o no. Y no solo eso: nos afecta de lleno en nuestras vidas, en todas las interacciones que tengamos con cualquier otra persona.

Algo que aprendí en la carrera de Psicología es que somos como antenas. Muchas cosas que percibimos no logramos entenderlas, ni podemos darles una explicación racional.

Pongo un ejemplo muy sencillo: hay gente con la que sientes una química especial y lo notas en cuanto tratas con ella, y no me refiero solo al plano sentimental o sexual. Hay personas con quienes te sientes muy a gusto, pese a conocerlas poco. Y, al contrario, puedes estar años en contacto con otros y no llegar nunca a ese nivel de empatía.

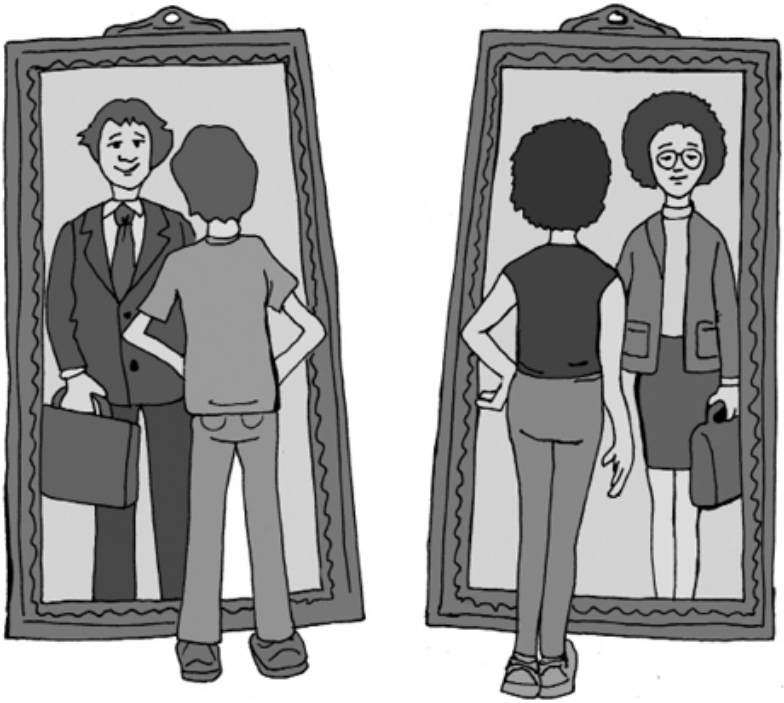
Para mí el *feeling* —la intuición— es una conexión emocional inconsciente. No sabes explicar por qué, pero hay algo que la otra persona te transmite y te hace sentir a gusto o no. Para que puedas explorar lo que significa te invito a que realices el siguiente ejercicio: ve caminando por la calle y fíjate en alguien. Intenta conectar con tu parte más emocional y analiza lo que te transmite. Puede ser atracción, seguridad, peligro, pero todo lo que te pase por la cabeza será totalmente irracional. Para conocer a alguien necesitas pasar muchos días con esa persona, y siempre estará la duda de si realmente llegarás a saber cómo es. ¿Esperabas encontrar este tipo de cuestiones cuando compraste el libro? Probablemente no. La selección de personal es la vida misma, con sus complejidades y dificultades. No es tan sencillo como parecía y todo lo que nos afecta en otros planos también ocurren en este, pues personas, con sus errores y aciertos, seleccionan personas.

No quiero asustarte con esto y decirte que hay un alto componente de azar que te acercará o alejará de los trabajos que busques. Lo que quiero es poner sobre la mesa todas las cartas que podrás utilizar. Créeme que hay elementos que ayudan a gestionar esa química más irracional y que aprenderás a lo largo de todo el libro. Quiero prepararte en todos los sentidos y que logres impactar en los distintos niveles de la conciencia del entrevistador. Voy a entrenarte no solo para que parezcas un buen candidato sino para que despiertes emociones positivas en la otra parte. Te advierto que, aunque no es nada sencillo, sí que es algo que puede lograrse con autoconocimiento y práctica.

Hasta aquí un pequeño aperitivo con el que espero que te entren ganas de disfrutar de los platos que tengo preparados para ti..., mientras te escribo esto me está entrando un hambre feroz. En este punto te invito a que hagas una pausa, es importante que reflexiones antes de seguir. Y no, todavía no vas a entrar en la búsqueda de trabajo. El siguiente apartado es para que tomes conciencia y trabajes en algo que se descuida con frecuencia: definir tu perfil profesional y conocerte mejor a ti mismo.

Capítulo 2

Construye tu identidad laboral



Ha llegado una de las secciones más importantes y menos trabajadas por los candidatos, debido al ritmo tan fuerte que llevamos en el día a día. Se trata de construir tu identidad laboral, es decir, los rasgos que te definen como trabajador, los aspectos que valoras y tus metas en este ámbito.

Vivimos en una sociedad con tantas cosas que atender que hace que resulte difícil dedicar tiempo a saber lo que realmente queremos y nos hace felices. Las redes sociales han supuesto un cambio radical en nuestra forma de percibir el mundo. Nos exponemos a cientos de estímulos diarios sobre la vida de los demás. Lejos de alcanzar con ello un criterio más sólido, consiguen atraparnos en una espiral que no tiene fin. ¿Cómo vas a ser feliz si cada día tienes menos claro qué hacer?

Antes de empezar con una serie de ejercicios, me gustaría que tuvieras en cuenta la siguiente reflexión: ¿cuál es el motivo por el que trabajas? No es una pregunta fácil de responder. El dinero es imprescindible para cubrir nuestras necesidades y realizar actividades. Se puede obtener de muchas formas, pero la gran mayoría están vinculadas con ejercer algún tipo de actividad profesional. Tal vez tengas la suerte de disfrutar de solvencia económica familiar o de que te toque la lotería, pero en la vida real necesitarás trabajar para tener de qué vivir. Volviendo a la pregunta, obtener una retribución dineraria puede ser la

respuesta más común.

Quiero que vayas más allá. La realidad es que vas a pasar un gran porcentaje del tiempo de tu vida trabajando. Me gustaría que pienses en si tienes algún otro interés cuando realizas esta actividad. Además del dinero, es posible que te motiven las ganas de adquirir más conocimientos, tu ambición por alcanzar un puesto más reconocido y de más poder en la organización o incluso ayudar a colectivos más desfavorecidos. Tal vez simplemente desees un trabajo que no te dé problemas, en el que pasar una serie de horas diarias, compatible con tu vida personal. Y aquí quiero que te olvides de lo que te digan el resto de las personas o de lo que puedas leer y ver en los medios. Muchas veces se proyecta la necesidad, y casi la obligación, de seguir promocionando y ganando más y más dinero. Sin embargo, lo importante es que elijas el camino que te haga feliz.

En entornos de tanto movimiento como el que vivimos, lo normal es que se produzcan innumerables cambios. Adaptarse a ellos es importante, pero la motivación muchas veces se deja de lado. No entra en mis planes describir qué es, pero sería algo parecido a la gasolina de un coche. Es lo que nos empuja a llegar a las metas que tenemos y a sacar fuerzas pese a sentirnos exhaustos. Por ello, es fundamental saber qué consigue despertar ese estado en ti al igual que automotivarse para alcanzar los objetivos del día a día.

Sigamos con otra pregunta. ¿Qué es lo que te motiva? Puede que te vengan muchas cosas a la cabeza, o tal vez no. La respuesta se relaciona también con el autoconocimiento, y en esta sección del libro compartiré contigo varios ejercicios de *coaching* diseñados por mí. Coge las herramientas que necesites porque en esta parte del viaje el destino depende exclusivamente de ti.

Con el panorama de inestabilidad que tenemos, independientemente de que trabajes porque te guste evolucionar o simplemente por obligación, debes desarrollar un perfil atractivo para el ámbito laboral. Voy a machacarte mucho en este tema. Igual que cuidas tu salud para vivir mejor, es importante prestar atención a ciertos conocimientos y competencias para disponer de más opciones en tu desarrollo profesional.

Durante toda esta sección aprenderás a realizar un conjunto de actividades que te permitirán descubrir cómo es tu identidad laboral y a tomar conciencia de ella. Será fundamental para saber hacia dónde debes dar el próximo paso o qué tienes que hacer para cambiar el malestar que sientes en tu actual empleo. Necesito que tengas cerca de ti folios, o una pequeña libreta, y material para escribir: ¡vamos a sumergirnos por las profundidades de tu mente!

Los Ocho Magníficos

Aunque el título te recuerde a una película de vaqueros, no te voy a llevar por el Salvaje Oeste. Vamos a empezar a trabajar con tu motivación y estado emocional actual con relación al ámbito laboral. Necesitarás una hoja de papel y bolígrafos.

El objetivo de este ejercicio es que detectes qué aspectos son los que más valoras en un trabajo. Tanto si estás en activo como si no lo estás, no quiero que pienses en una experiencia en concreto. Aquí puedes ser creativo, pero si te cuesta arrancar te doy como ejemplo algunas circunstancias que puedes tener en cuenta: retribución, buen ambiente de trabajo, cercanía del domicilio, conciliación, buenos compañeros, buenos responsables…;

como el propio nombre de la actividad indica, tendrás que escribir los ocho elementos a los que les des más valor. No puedes pasar de esa cifra, debes ser selectivo y elegir un máximo de ocho. Adelante, puedes empezar.

¿Tienes ya el listado preparado? ¿Has llegado a tus Ocho Magníficos? Perfecto. Ahora voy a complicártelo un poco más y me gustaría volver a compartir contigo uno de los grandes aprendizajes que tuve en mi formación de *coaching*. Cuanta más conciencia tomes de algo, mayor grado de matices puedes descubrir. Por ejemplo, mira una rosa de lejos y percibe su sensación. Si te acercas, podrás olerla, tocarla, intentar verla desde distintos puntos de vista (por ejemplo, desde arriba, por abajo…). Esto último te hará profundizar más aún en tu percepción sobre esta flor.

Necesito que hagas algo parecido con los elementos que has escogido. Vas a definir correctamente cada una de las características que has elegido para darles un significado. Vamos a verlo con un sencillo par de ejemplos.

Imagina que has escrito «cercanía a mi domicilio». El concepto se entiende bien, pero hace falta bajar al detalle para comprender bien los matices. En mi caso, y al vivir en una ciudad como es Madrid, considero que un trayecto de cuarenta o cuarenta y cinco minutos de duración desde la puerta de mi casa hasta la oficina puede ser algo positivo. Sin embargo, puede que para ti lo sea uno de veinte o tal vez de sesenta. Es importante que precises el detalle.

Imagina que has escrito «tener un buen responsable». Para mí un buen jefe es aquel que te proporciona *feedback*, que te desarrolla, que es paciente y que lucha por que mejores. Pero tal vez para ti el mejor superior habría de ser simplemente una persona simpática, muy cercana, y que no pase mucho tiempo en la oficina.

Cuanta más conciencia tomes de los ocho elementos que has escogido, más fácil será saber qué es lo que realmente te motiva y te satisface en el ámbito laboral.

Una vez completes el listado, vamos a seguir profundizando en el ejercicio. Ahora necesito que los priorices de uno a ocho, siendo ocho el más valorado e imprescindible en cualquier trabajo que elijas y uno aquel al que menos importancia le des. Sí, lo sé, todos pueden considerarse de la misma relevancia, y ya estarás deseando terminar la actividad, pero esfuérzate en elegirlos y ordenarlos, ya que lamentablemente será muy difícil que un trabajo cuente con todos los elementos que son fundamentales para ti.

Tras odiarme un poco más, o tal vez no, me gustaría que analizaras el listado nuevamente. Ante ti tienes ordenadas las ocho características que más valoras en un entorno laboral. Lo verás más adelante: esta información resultará esencial cuando realices una entrevista. No quiero que saques conclusiones precipitadas del ejercicio y que descartes cualquier oportunidad que no cumpla con tus criterios. La clave es que sepas en qué tipo de empresas te puedes sentir más a gusto y en las que tu potencial se desarrolle en mayor medida.

Es obligatorio que pongas la fecha en la que lo realizaste y guardes tu ejercicio en una carpeta que tengas a mano. Un buen momento para repetirlo es después de un cambio laboral o cuando pasen unos meses desde que estuvieras en búsqueda de empleo. Pero te advierto: es importante que no mires antes tus opiniones previas, no me gustaría que lo rehicieras teniendo a la vista tus respuestas anteriores. Un consejo para que no se te olvide

es ponerte una cita en tu teléfono móvil junto a las instrucciones del ejercicio.

Ahora es el momento de utilizar la máquina del tiempo y teletransportarme contigo a un futuro cercano. Te aseguro que no te saldrán arrugas en el trayecto. ¡Vamos allá!

Perfecto, imaginemos que has hecho de nuevo la actividad. Recupera en este momento la que realizaste hace un tiempo. El objetivo es que puedas comparar tus respuestas actuales con las anteriores. No debes preocuparte si han cambiado mucho, ello significará que has tomado conciencia de ciertos aspectos que antes no valorabas. Por ejemplo, supongamos que entre el primer y el segundo ejercicio ha nacido tu primer hijo. Imagina que cuando enumeraste por primera vez tus Ocho Magníficos no habías valorado la conciliación laboral y el teletrabajo. Sin embargo, tu situación familiar ha cambiado, al igual que tus prioridades. Es muy probable que en la segunda vez incluyas o priorices estas opciones en un lugar más relevante.

Sigamos con otro ejemplo. Imagina que durante el intervalo entre la primera y segunda vez, por falta de presupuesto en tu compañía actual tienen que instalarte programas informáticos gratuitos con muchas menos funcionalidades que los de pago. Además, no han actualizado tu equipo y te cuesta hacer todo una barbaridad. Quizá la segunda vez que realices el ejercicio incluyas como una de las características algo parecido a «tener buenas herramientas y equipos informáticos».

Conforme pasa el tiempo, tus necesidades y prioridades se modifican. Es fundamental no darte cuenta de estos cambios demasiado tarde, y la única forma es tomar conciencia de ello cada cierto tiempo haciéndote este autodiagnóstico, al menos, de manera bianual. Uno de los principales problemas en la sociedad de hoy en día es la enorme dificultad de saber realmente qué nos hace felices y hacia dónde nos queremos mover. ¿Cómo vas a mejorar y desarrollarte profesionalmente si no defines tus objetivos?

La toma de conciencia es fundamental también porque estamos acostumbrados a contestar generalidades sin profundizar en los pequeños detalles. Por ejemplo, si te pregunto cómo estás ahora será probable que me indiques: «Bien», «mal», «regular...». Sin embargo, tu respuesta no será: «Pues estoy bien porque en el trabajo he tenido un buen día y además me está yendo fenomenal con mi actual pareja».

Hemos elaborado un mundo en el que nos cuesta profundizar y entender los motivos que sustentan nuestros estados de ánimo. Somos unos grandes desconocidos hasta para nosotros mismos.

Los Ocho Magníficos: un último paso si estás trabajando

En caso de que estés realizando tu actividad en alguna compañía, o como autónomo, te invito a incluir una puntuación adicional a las que ya diste. Me gustaría que las colocaras en dos columnas, para comparar rápidamente la puntuación previa y la nueva, a la que llamaremos «puntuación de felicidad».

La nota que necesito que indiques en este nuevo marcador tiene que ser de cero a diez. La máxima puntuación, es decir, diez, sería tu grado de felicidad máxima respecto a ese factor en tu trabajo actual. Imagina que uno de los aspectos que priorizaste es la retribución. La pregunta que debes plantearte sería: «¿Cómo de feliz soy con mi retribución actual?». Recuerda consultar el significado que le diste a cada una de las características.

Para contestar correctamente a esta pregunta, quiero que analices cómo te sientes con

cada uno de los elementos en tu actual trabajo. La motivación se ve totalmente influida por las emociones. Si algo no te hace sentir bien debería tener una puntuación entre el cero y el cuatro, si te genera poca felicidad tendría un cinco o un seis, y el resto de las puntuaciones tendrían que relacionarse con aquellos factores que sí te animasen y motivasen al trabajar. En la «puntuación de felicidad» puedes repetir valores, ya que el objetivo no es ordenarlas. Debería quedarte algo así:

LOS OCHO MAGNÍFICOS	PUNTUACIÓN DE PRIORIDAD	PUNTUACIÓN DE FELICIDAD
Buen ambiente	8	9
Retribución	5	4
Buenos compañeros	7	6
Buenos responsables	6	7
Cercanía al domicilio	4	9
Buenas instalaciones	2	4
Beneficios sociales	3	2
Posibilidad de viajar	1	0

Como ves, no hay problemas en que en la «puntuación de felicidad» haya notas iguales. Sin embargo, no debe ocurrir lo mismo en las que corresponden a la prioridad.

¿Cómo comparar las puntuaciones? Haremos ahora una pequeña matriz de riesgos. Necesito que cojas los siguientes colores: rojo, amarillo y verde (sí, lo sé, no he sido muy original; por ello, te invito a que los sustituyas por otros). Se empleará cada uno de ellos en función del riesgo, pero si utilizas otros, es importante que también delimites su significado:

Verde: sin riesgo.

Amarillo: riesgo moderado.

Rojo: mucho riesgo.

Ahora debes hacer la siguiente atribución de colores teniendo en cuenta estas instrucciones:

PUNTUACIÓN DE PRIORIDAD	PUNTUACIÓN DE FELICIDAD	COLOR
6 – 8	7 – 10	Verde
6 – 8	4 – 6	Amarillo
6 – 8	0 – 3	Rojo
4 – 5	6 – 10	Verde
4 – 5	3 – 5	Amarillo
4 – 5	0 – 2	Rojo
1 – 3	5 – 10	Verde
1 – 3	2 – 4	Amarillo
1 – 3	0 – 1	Rojo

Volviendo a una de las tablas que anteriormente viste, y siguiendo las instrucciones, haré la atribución de color:

LOS 8 MAGNÍFICOS	PUNTUACIÓN DE PRIORIDAD	PUNTUACIÓN DE FELICIDAD	COLOR
Buen ambiente	8	9	Verde

Retribución	5	4	Amarillo
Buenos compañeros	7	6	Amarillo
Buenos responsables	6	7	Verde
Cercanía al domicilio	4	9	Verde
Buenas instalaciones	2	4	Amarillo
Beneficios Sociales	3	2	Amarillo
Posibilidad de viajar	1	0	Rojo

Los colores identifican el grado de riesgo que asumes en los aspectos que más valoras. ¿Y qué puedes perder? Tu felicidad y motivación realizando esta actividad. El valor que tiene este ejercicio es detectar si hay algún elemento que no esté funcionando en alguna de tus etapas laborales. Como en la vida, tendremos rachas mejores y peores. Lo más importante será descubrir tanto lo que nos hace sonreír como aquello que nos quita el sueño.

Por último, me gustaría que te plantearas las siguientes preguntas para profundizar aún más en el ejercicio:

¿Qué te dicen las puntuaciones obtenidas en tus Ocho Magníficos?

¿Cómo te sientes al verlas?

De las características que están en color verde, ¿qué depende de ti para evitar que se deterioren y pasen al amarillo?

De las características que están en color amarillo, ¿qué depende de ti para conseguir que se conviertan en verdes?

De las características que están en rojo, ¿qué depende de ti para lograr que pasen a ser amarillas?

Algo que aprendí de mi experiencia como *coach* es que tendemos a atribuir a los demás la responsabilidad de todo lo malo que nos ocurre. Así protegemos nuestra autoestima, pero esta conducta evita que podamos cambiar la realidad al no asumir nuestros errores y carencias. Las respuestas que hayas dado a las preguntas anteriores te ayudarán a tomar las riendas de la situación de una manera más proactiva, siendo tú el principal agente del cambio.

Sé que no es sencillo, pero es posible que puedas hacer que tu jefe directo sea mejor, o al menos intentarlo. Lo mismo pasa con el ambiente de trabajo, ¿acaso no puedes dar una idea que beneficie no solo tu día a día sino el de los demás? Dependerá del contexto y de la empresa, pero este ejercicio te mueve a la acción y proactividad.

La actividad que acabamos de realizar te ayudará a tomar conciencia de las cosas que funcionan y de las que no en un momento concreto. Ahora, si te preguntan qué tal estás en tu empresa, lo pensarás antes de dar una simple respuesta genérica como «bien», «mal» o «regular». Con los Ocho Magníficos entenderás las circunstancias que sostienen tu percepción general y te ayudarán a actuar sobre ellas en un sentido u otro.

La parte emocional resulta muy, muy complicada de medir. Por muchas herramientas que existan será difícil entender cuál es el grado exacto de tu satisfacción o infelicidad. Por ello es tan importante cuantificar y utilizar la parte numérica en estos ejercicios. Y, sobre todo, porque cada persona es totalmente distinta de las otras en muchos aspectos. Debes dedicar

parte de tu tiempo a conocerte mejor. De esta manera llegarás a la raíz de tus problemas. Además, explorando en tu interior podrás hallar la clave de tu propia felicidad.

***Feedback* 360**

¿Sabes realmente cómo eres? Estoy seguro de que habrás escuchado y leído sobre distintos test de personalidad que puedes realizar. Hay algunos realmente buenos y que probablemente te describan fielmente. Pero aquí, y siento mucho decirte esto, el cuestionario reflejará los resultados sobre cómo crees que eres. Cuanto mayor autoconocimiento tengas, menos debería sorprenderte el resultado de la prueba. Sin embargo, puede haber una gran diferencia entre cómo te percibes y cómo te ven los demás. Y créeme, si hay muchas disconformidades entre tu visión y la de los otros, puedes tener grandes dificultades en muchas áreas, entre ellas la laboral.

¿Conoces a esas personas que cuando se ponen a conducir cambian totalmente de personalidad? Algo tipo doctor Jekyll y Mr. Hyde. Pues en el plano laboral esto les ocurre a muchísimos trabajadores. Puede ser que potencien, o no, sus habilidades para alcanzar los objetivos. Hay gente muy desorganizada en su vida que en el trabajo no lo es, personas que tienen dificultades para establecer relaciones fuera de la oficina pero que el ámbito laboral son unos *cracks* del *networking*. Pero también ocurre al revés: aquellos que son amables en su vida personal pero que se convierten en verdaderos castigadores dentro de la compañía.

Aparte de todo el autoconocimiento que puedas desarrollar, te invito con este ejercicio a que sepas qué ven en ti los ojos de los demás. Es importante tener en cuenta tanto la opinión de tu responsable directo como la de un compañero con el que trabajas codo con codo, y la de quienes están en un departamento con el que no interactúas tanto. Pero antes tienes que entender y aceptar algo: el *feedback* es siempre un regalo, excepto cuando sea destructivo. Cuando te enfrentes a valoraciones de los demás es importante que aceptes tanto aquellas cosas que te gusten como las que no, de manera objetiva. La única forma de poder mejorar será conocer cómo te ven los otros. Si varias personas resaltan algo positivo o negativo de ti, es probable que sea una característica que te defina.

Tienes que elegir un listado de gente con la que hayas trabajado. Lo siento, no vale tu familia, tu pareja ni tus amigos. ¿El motivo? Necesitas saber cómo eres en el ámbito profesional. Tienes que pensar en seis colectivos:

- ○ Personas a las que hayas gestionado.
- ○ Personas de tu departamento en un mismo nivel jerárquico que el tuyo.
- ○ Personas que fueran tu primera línea de reporte, es decir, tu jefe.
- ○ Personas que fueran tu segunda línea de reporte, es decir, el jefe de tu jefe.
- ○ Compañeros de otros departamentos.
- ○ Clientes o proveedores con los que hayas mantenido relación.

Lo ideal sería pasar una encuesta al menos a una persona de cada categoría. Es muy importante que el encuestado pueda indicar el grupo al que pertenece. Obviamente, para asegurar la confidencialidad, será fundamental que la realicen varias personas por cada uno de los grupos.

En internet podrás encontrar páginas que proporcionan estas encuestas de manera

gratuita. Ahora veremos un ejemplo de cuestionario que puedes realizar.

Feedback 360: ejemplo de encuesta

Este es un tipo de cuestionario que puedes utilizar. No obstante, podrás modificarlo según tu criterio e inquietudes.

Instrucciones: a continuación hay una serie de preguntas sobre cómo percibes mi forma de trabajar. Te agradezco toda la sinceridad posible, ya que este ejercicio me ayudará a mejorar en distintas competencias.

Donde veas X tendrás que poner tu nombre y no estaría mal añadir en las instrucciones alguna cláusula relacionada con la LOPD (Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal), así nadie tendrá problemas en rellenar la encuesta.

1–. Indica a qué grupo perteneces:

He sido gestionado por X.
Fui compañero en un mismo nivel jerárquico de X.
Fui el responsable directo de X.
Fui la segunda línea de reporte, es decir, el responsable del responsable de X.
Fui compañero en un departamento distinto al que trabaja X.
Fui un cliente o proveedor de X.

2–. ¿Cuánto tiempo has trabajado con X?

3–. Señala hasta cinco características positivas que definan a X como trabajador. Por favor, indica algún ejemplo conductual de alguna de ellas, cuantos más aportes más calidad tendrá tu *feedback*. Por ejemplo, si crees que X trabaja bien en equipo, un ejemplo conductual sería: «No impone sus ideas y respeta los otros puntos de vista de sus compañeros».

4–. Señala hasta cinco características negativas que definan a X como trabajador. Por favor, indica algún ejemplo conductual de alguna de ellas, cuantos más aportes más calidad tendrá tu *feedback*. Por ejemplo, si crees que X trabaja mal en equipo un ejemplo conductual sería: «Impone sus ideas y no respeta otros puntos de vista».

Con estas preguntas es suficiente, pero puedes ser creativo y añadir las que consideres que te darán información relevante. Antes de leer las respuestas es importante que hagas tú el test para ti mismo. También recomiendo que no se lo pases a gente con la que trabajaste hace más de cinco años, ya que lo esencial es tu experiencia más reciente, la de los dos últimos años.

Cuando analices las respuestas que vayas recibiendo es importante que lo hagas con curiosidad. No te alegres excesivamente con lo positivo ni te flageles con lo negativo. Aquí lo importante es ver hasta qué punto tu percepción de cómo eres como trabajador es similar a la de las personas que trabajaron contigo.

Los resultados deben servirte para identificar áreas positivas y negativas que hayan sido percibidas por varias personas. Para poder desarrollarte laboralmente no solo tienes que

seguir haciendo bien lo que sabes hacer, debes tener en cuenta aquellos elementos que creas que te pueden ayudar a mejorar tus resultados y poder conseguir nuevos empleos.

También me gustaría añadir un aspecto importante. Si no quieres cambiar no vas a hacerlo. Es complicado modificar nuestra forma natural de ser y comportarnos, ya que lo hacemos de manera inconsciente, y seguiremos comportándonos así salvo que nos empeñemos en modificar nuestra conducta. Prefiero que inviertas tiempo en modificar una pequeña parte de ti a que pases horas y horas chocándote contra un muro.

Imagina que todas las personas han puesto en tu encuesta que eres desorganizado. Tú decides que tu objetivo es mejorar en esta competencia. Si tienes la oportunidad de hablar con aquellos que hicieron el test, es importante que te digan qué perciben en ti que te hace ser desorganizado. Aunque cuentes con alguna respuesta en el cuestionario, toda información adicional será relevante. Tras esta exploración, lo más efectivo sería que tuvieras al alcance un listado de conductas negativas que realizas. Aquí tienes algunos ejemplos:

«No tiene ordenado su puesto de trabajo».
«No toma notas cuando recibe nueva información».
«Olvida reuniones y citas importantes».

Plantéate las siguientes preguntas:

- ¿Realmente quieres ser más organizado? En caso de que no quieras serlo no pierdas el tiempo trabajando en esta competencia. Si no te comprometes, no conseguirás cambiar.
- ¿Cómo de relevante es esto para ti? En este ejemplo concreto, ¿es realista que puedas ser más organizado? ¿Cuentas con los medios y herramientas para serlo? Al contrario que la primera pregunta, esta explora si realmente puedes mejorar en ese aspecto.
- ¿Qué significa para ti ser organizado?
- ¿Qué indicadores tienes para medir si estás avanzando en el proceso? En este caso, puedes utilizar el listado de conductas que hayas elaborado antes.
- De cero a diez, siendo diez el que tengas una organización perfecta y cero un completo desastre, ¿qué puntuación te das?
- ¿Qué significa esa puntuación para ti? ¿Cómo te sientes al verla?
- ¿Hacia qué número quieres avanzar? ¿Qué significaría tener esa nueva puntuación? ¿Cómo te sentirás cuando la alcances?
- ¿Cuándo te gustaría poder llegar a alcanzar tu nueva puntuación?
- ¿Qué ocurriría si pasa la fecha y no lo has conseguido?

Ahora tienes que elaborar un plan de acción, es decir, un listado de conductas y pasos que te ayudarán a alcanzar tu objetivo. Introduciré un ejercicio de *coaching* que te facilitará el proceso. Necesito que elijas un lugar en la habitación en la que te encuentras. Camina, siéntate o túmbate en ese espacio. Aunque no lo sepas, estás en un sitio mágico. Te he llevado al futuro. Y en este caso es un futuro en el que has mejorado en tu competencia de organización alcanzando la nueva puntuación que te pusiste. Me gustaría hacerte varias

preguntas imaginando que tu objetivo era alcanzar una puntuación de ocho en esta competencia:

- ¿Cómo te sientes al saber que has alcanzado un ocho en organización? ¿Qué piensas?
- ¿Cuál fue el primer paso que diste para alcanzarlo?
- ¿Y cuál fue el segundo?
- Y, ¿qué más hiciste?
- Y, ¿qué más hiciste?
- Y, ¿qué más hiciste?

Debes exprimir tu mente y elaborar un plan de acción con los pasos que te ayuden a cambiar. Coge papel y boli y no dudes en trazarlo además de tenerlo en tu mente. Esto es un pequeño ejemplo de *coaching*. No se trata solo de responder preguntas, sino de actuar para lograr aquello que anhelas.

Pero recuerda, lo importante es la acción. Todo este ejercicio es muy bonito y motivador, pero no servirá de nada si no lo pones en práctica.

Una última recomendación es no obsesionarse con intentar modificar varias cosas a la vez. Una mejora competencial es costosa, por lo que es mejor ir despacio y con buena letra que sentirte agobiado por el cambio que tienes que dar.

Ejercicio VET: el valor económico de tu trabajo

En un gran número de ocasiones los candidatos que entrevisto tienen bastantes dudas sobre qué cantidad pedir cuando se plantean un cambio. Más adelante te enseñaré cómo puedes negociar el salario, pero ahora es importante saber cuánto estás dispuesto a ganar. Aquí no hay una ciencia universal. Quiero plantearte un ejercicio que te ayudará a determinar cuánto pedir y cómo cuantificar el cambio. Obviamente, esta dinámica tiene sentido cuando se está trabajando, así que plantearé algunos cambios para que la realices si te encuentras desempleado. El único material que necesitarás para hacerla es una libreta o apoyarte en una hoja de cálculo en algún *software* informático. Si no eres una persona de números, también te ayudará contar con una calculadora.

1. VET cuando tienes trabajo

Si te encuentras contratado, percibes una nómina compuesta de varios conceptos. Puede que tengas retribución fija, variable y algunos beneficios, como *ticket* restaurante o seguro médico. Quiero que sumes el valor económico de todo el paquete que hayas obtenido en el último año. Si llevas menos de ese tiempo, intenta hacer una estimación de ese valor en doce meses. ¿Tienes ya la cifra? Perfecto, pero ahora empiezan las complicaciones. Sí, ya sabes que me gusta hacerte pensar y desesperarte a la vez.

Quiero que reflexiones sobre las circunstancias que definen tu trabajo actual. Yo te pondré algunos ejemplos, aunque el listado es totalmente personalizable. Vamos a imaginar que atiendo al público y soy cajero en una famosa marca de comida rápida. Además, para añadirle un contexto posible, cambiaré mi perfil actual al de un estudiante del grado de Matemáticas que aprovecha para sacarse un sueldo a tiempo parcial los fines de semana, trabajando dieciséis horas entre sábado y domingo (horario). Mis tareas me gustan, no me hacen pensar y me permiten evadirme de las horas de estudio (funciones del trabajo). El establecimiento está al lado de donde vivo, es salir del portal y tardo solo unos minutos en llegar (ubicación). Es cierto que con mi jefe no tengo una buena relación, pero no es algo personal, me ocurre a mí y al resto de personas de su equipo (relación con el superior). Pongamos que gano al año 8.000 € por este trabajo, sin complementos, seguros médicos ni otros beneficios más que el almuerzo de la propia comida elaborada en el restaurante (retribución).

Con este escenario, hay que dividir la retribución anual entre las características que hemos elegido. A mayor valor, más importancia le daremos en nuestro trabajo, mientras que los valores bajos indicarán que esa determinada circunstancia se considera menos positiva.

Voy a elegir cuatro elementos: ubicación, funciones, relación con el responsable y horario. Recuerda que la suma de todas las características no puede ser superior a 8.000 €:

- ○ Ubicación: 3.000 €
- ○ Funciones: 3.000 €
- ○ Relación con el superior: 500 €
- ○ Horario: 1.500 €

Como puedes observar, el peor elemento es la relación con el responsable y por ello el importe es tan bajo. Tanto la ubicación como funciones están muy bien valoradas y en menor medida el horario.

Pero hay algo que se nos olvida. Como apuntaba anteriormente, hay una serie de beneficios que permiten un cierto ahorro a la hora de trabajar en una compañía. En este caso no es necesario llevar comida desde casa, ya que puedes comer allí. Supongamos que el coste de ahorro de un año por comer allí los fines de semana es de 1.000 €; así, la retribución total será de 9.000 € anuales. Así, el listado final sería:

- ○ Ubicación: 3.000 €
- ○ Funciones: 3.000 €
- ○ Relación con el superior: 500 €
- ○ Horario: 1.500 €
- ○ Comida: 1.000 €

Siempre que cambias de trabajo pones en riesgo lo que anteriormente tenías. Aunque hoy en día te vendan que avanzar es algo muy positivo, y yo también lo pienso, hacerlo supone un cambio importante que hay que analizar bien. No todos los pasos son acertados, y en el plano laboral es crítico saber darlos de forma inteligente.

Cuando trabajas ya tienes un activo. Generarás ciertos ingresos a final de mes que te permiten costearte la vida. Además, si llevas ya un tiempo en la compañía, sabes que cuentas también con una indemnización si fueras despedido y la posibilidad de solicitar el subsidio de desempleo. Esto no te lo pagará la empresa, pero sí tendrá que abonarte un finiquito o una indemnización por despido si finalizas la relación laboral con ellos. Es importante que añadas ese elemento al cómputo global. En este caso voy a inventarme que ese valor sea de 600 €, por una vez, sumados a los nueve mil anuales que ya teníamos. El listado quedaría así:

- ○ Ubicación: 3.000 €
- ○ Funciones: 3.000 €
- ○ Relación con el superior: 500 €
- ○ Horario: 1.500 €
- ○ Comida: 1.000 €
- ○ Indemnización por despido: 600 €

Muy bien, ahí tienes el monto global al que renunciarías si cambias de empleo: en total

serían 9.600 €. Ese sería tu VET (valor económico de trabajo) inicial. Pero no solo debes apoyarte en eso para saber qué cantidad pedir a la hora de cambiar. Hay otros dos componentes fundamentales.

Mínimo de ganancias anuales (MGA): elemento cuantitativo. Significa el mínimo de dinero que necesitas por trabajar al año para cubrir los costes que consideras esenciales sin tener en cuenta otros ingresos que puedas tener, como por ejemplo ahorros.

Objetivo del trabajo (ODT): elemento cualitativo. Es la razón por la que trabajas. Puede limitarse a lo necesario para llegar a fin de mes, comprarte una casa o adquirir experiencia para llegar a un puesto de mayor retribución.

Volviendo al ejemplo anterior, construyamos una tabla del MGA (mínimo de ganancias anuales) teniendo en cuenta los siguientes gastos para 365 días:

Concepto*	MGA
Bono de transporte	600 €
Matrícula de la universidad	3.000 €
Material universitario	1.000 €
Ahorro	2.500 €
Planes (vacaciones, eventos…)	900 €
TOTAL	8.000 €

*** No olvidemos que esta tabla supone solo el destino de unos ingresos por un trabajo a tiempo parcial de un estudiante. No se consideran partidas fundamentales como vivienda, alimentación, vestido, etc., que suponemos asumidos por su familia, o por becas mientras está estudiando.**

En cualquier cambio de empleo, tu nueva retribución debe ser como mínimo igual al MGA. Es importante que con el movimiento garanticemos los ingresos necesarios para cubrir nuestros gastos. Dar un paso a un nuevo trabajo en el que ganes menos que tu mínimo de ganancias anuales supondrá que vivas con agobio por no llegar a fin de mes. No hay problema en aceptar un empleo con menor retribución, pero ten siempre en cuenta que respete el MGA.

Si tienes buena memoria recordarás que también había mencionado otro elemento: el ODT (objetivo del trabajo). Es importante que esté alineado con tu nuevo empleo, ya que es un componente que conforme pase el tiempo podrá afectar a tu motivación. Imagina que para ti el ODT supone mejorar y aprender cosas nuevas. Te ofrecen un puesto de mucha retribución, en el que debes formar a un equipo en un conocimiento que dominas. Se ha creado un área nueva en la compañía y esperan de ti que la lideres. La subida salarial es considerable, pero sabes que el proyecto se relaciona más con transferir tu conocimiento que con desarrollarte. Si aceptas este cambio pones en riesgo tu objetivo del trabajo. Hay muchos profesionales que ganan un salario más que digno, pero que se encuentran en una jaula de oro al no tener conectada su actividad actual con sus aspiraciones futuras.

Volvamos al VET (valor económico de tu trabajo) y a cómo jugar con él en un cambio. La premisa es simple: cuando nos integramos en un nuevo empleo solo hay claras dos cosas, la retribución y la ubicación. Hay casos más extraordinarios en los que puedes tener la suerte de haber disfrutado de un contacto previo con tu jefe o jefa (por haber trabajado con él o con ella en otra experiencia laboral), con alguno de tus compañeros o las funciones reales del puesto, debido a haberlas desempeñado en el pasado. Por tanto, los elementos que

tienes en el VET serán todo lo que pierdas en un cambio, tanto aquellos a los que das más valor como a los que menos.

Cuando recibas una oferta económica al alza, tienes que comparar los elementos más objetivos y ver cómo pueden afectar a tu VET (valor económico de tu trabajo). Volviendo al ejemplo anterior, vamos a imaginar que he recibido una oferta de un restaurante de comida rápida de la competencia. La ubicación pasa a estar bastante más lejos, a unos veinte minutos de mi domicilio en transporte público. Conocí a mi responsable en la entrevista y parece que podemos encajar bien. En horario y funciones es similar, y me incluye también los gastos de comida.

Por otro lado, tengo que sopesar mi ODT. En este caso sería el de compaginar un trabajo que no me dé muchas preocupaciones con mis estudios. Por tanto, respetaría este aspecto si doy finalmente el cambio. La oferta económica que me han hecho es de 10.000 €. Con esta información vamos a comparar el VET (valor económico de tu trabajo) con el VETF (valor económico de tu futuro trabajo).

Cuando calculas el VETF no tienes que pensar en cómo repartir los 10.000 €, ya que careces de suficiente información para saber cómo dividir los componentes. Así pues, te explico lo que debes hacer.

Si piensas que una circunstancia en tu nuevo empleo será aún mejor, entonces el valor económico de tu futuro trabajo en ese apartado será más alto que el valor económico de tu trabajo actual. Por ejemplo, nuestro responsable no nos gustaba y al que hemos conocido en la entrevista parece habernos dado una buena sensación. El VET era de 500 € en este apartado y vamos a dar al VETF un valor de 1000 €.

Cuando una circunstancia se ve perjudicada por el cambio, entonces el valor económico de tu futuro trabajo en ese apartado será más bajo que en el valor económico de tu trabajo. Por ejemplo, la ubicación ha pasado de estar al lado de nuestra casa a distar unos veinte minutos. Como salimos perdiendo en el nuevo puesto, hemos decidido rebajar el VETF a 1.500 € frente a los 3.000 € del VET.

Hay casos de valores que se mantienen igual al ser, *a priori*, el mismo escenario. Ejemplo de ello son las funciones, el horario y la ayuda en la comida. En estos casos la cantidad del VET será igual al VETF.

El VETF no debe tener una cantidad estipulada cerrada. Es decir, la suma de sus elementos no tiene que ser el nuevo salario ofertado. Al final es el valor económico que tú le das a las nuevas características. Es una puntuación subjetiva y que depende al 100 % de ti. A veces será más alta de lo que te ofrecen y en otras ocasiones lo será menos. En cambio, el VET siempre será una cantidad cerrada.

Lo verás mejor en la siguiente tabla. Hay que crear una columna final en que restar el valor del VET (valor económico de tu trabajo) al VETF (valor económico de tu futuro trabajo). Puedes comprobar cómo el VETF no llega a los 10.000 € ofertados. A continuación, entenderás el motivo:

Concepto	VET	VETF	Diferencia
Ubicación	3.000 €	1.500 €	-1.500 €
Funciones	3.000 €	3.000 €	0 €

Relación con el responsable	500 €	1.000 €	+500 €
Horario	1.500 €	1.500 €	0 €
Comida	1.000 €	1.000 €	0 €
Indemnización despido	600 €	0 €	-600 €
TOTAL	9.600 €	8.000 €	-1.600 €

Comparando los datos, observamos que casi todos ellos se mantienen iguales. Como vimos anteriormente, la ubicación empeora bastante y por eso le reducimos el valor a la mitad. Con el responsable pasa lo contrario, de entrada parece que mejoraremos y por eso hemos decido darle el doble de valor. Un aspecto importante es que si nos movemos perdemos la indemnización del despido. Por ello, en la casilla de VETF es cero porque no tendría ningún valor. En la tercera columna, llamada diferencia, deberás restar el importe del VET menos el VETF. Suma todas las cantidades, en este caso sale un total de -1.600 €. Pueden darse tres escenarios en esta puntuación:

- **Cantidad positiva:** indica el importe que ganas al cambiar.
- **Cantidad negativa:** indica el importe que pierdes al cambiar.
- **Cantidad igual a cero:** ni ganas ni pierdes económicamente al cambiar.

Para este nuevo trabajo, a tu VET le tendrías que sumar 1.600 €, es decir, un importe que cubriera los riesgos de un cambio. Siguiendo con el ejemplo, debería ser la suma de tu VET más 1.600 €. 9.600 € + 1.600 € = 11.200 €. Pero claro, esta cantidad es 1.200 € inferior al salario que te han propuesto, ya que te propusieron 10.000 €. Sin embargo, la oferta respeta el MGA (mínimo de ganancias anuales) de 8.000 € y el ODT (objetivo del trabajo) de compaginar un empleo que no me dé muchas preocupaciones con mis estudios. Aunque no cubra todos los riesgos, puede ser un cambio interesante. Por otro lado, puede ser el momento de apretar y pedir algo más.

Soy consciente de que cuantificar económicamente ciertos aspectos es muy, muy complicado. Sin embargo, este ejercicio te permitirá intentar hacerlo y que tomes la decisión de una manera más objetiva. Hay otros aspectos que debes tener en cuenta, como la subida del IRPF si cambias de tramo salarial.

Aunque no estés buscando empleo activamente, es importante que tengas tus VET, MGA y ODT actualizados para saber con qué cantidad económica te plantearías un cambio. En cualquier momento pueden llamarte y es importante tener clara la cifra que pedirías para asumir el riesgo que supone el movimiento. Cuantificar económicamente los elementos que te da tu trabajo actual ya es un gran diferencial respecto a lo que hacen muchas otras personas.

2. VET cuando no estás trabajando

En este caso no tienes VET (valor económico de tu trabajo) ni debes pensar en el de tu anterior experiencia laboral. Lo más importante debe ser que se respete tu MGA (mínimo de ganancias anuales) unido al ODT (objetivo del trabajo). Al no tener ingresos necesitas empezar a tenerlos. ¿Tienes ahorros o puedes contar con algún tipo de ayuda económica? Me parece perfecto, pero no debes tenerlos en cuenta en tu MGA.

Quiero que adquieras una mentalidad de empezar a ganar y no de perder. Y piensa que la mejor manera de optar a un trabajo mejor retribuido es estar ya trabajando. ¿Tienes paro? Perfecto, pero se acabará. Cuanto más tiempo pases inactivo, más necesitarás el dinero y, por tanto, más dispuesto estarás a negociar. Sin embargo, tu mínimo siempre deberá ser el MGA; todo lo demás que puedas conseguir será bienvenido.

Ahora bien, el MGA podrá ser incrementado por la situación de tu nuevo trabajo. Imagina que te ofrecen trabajar bastante lejos de tu domicilio y eso hace que aumente el transporte, entonces podría cambiar de la siguiente manera (volveré a utilizar los datos del ejemplo anterior):

Concepto	MGA (€)
Bono de transporte	1.000
Matrícula de la universidad	3.000
Material universitario	1.000
Ahorro	2.500
Planes (vacaciones, eventos...)	900
TOTAL	8.400

En este caso el transporte ha aumentado 400 € y por tanto el mínimo de ganancias anuales asciende a 8.400 €. Antes de aceptar una oferta debes valorar si te ofrece un sobrecoste o un ahorro.

La odisea: ¿en qué quieres trabajar?

Qué fácil era dar respuesta a esta pregunta cuando no éramos adultos. Sin embargo, conforme pasan los años resulta cada vez más complicado contestarla. No es nada raro que en alguna etapa de nuestra carrera profesional nos preguntemos si hemos seguido el camino correcto, o si somos felices en nuestro trabajo actual. Los constantes altibajos que atraviesa el panorama mundial acentúan aún más las crisis de identidad.

Hay profesiones muy diferenciadas entre sí, pero otras no lo están tanto. Aunque parece difícil, se pueden dar saltos del mundo financiero al *marketing*, del ámbito legal a Recursos Humanos o de la construcción al informático. Sin embargo, también es importante aceptar que hay ciertos límites.

El objetivo de este ejercicio es ayudarte a descubrir qué otros trabajos te pueden interesar. Es un ejercicio de exploración, en el que, al contrario que en los anteriores, tu creatividad jugará un papel diferenciador para obtener buenos resultados. Lo que aprendas de esta actividad estará más enfocado a tus preferencias que a las posibilidades reales.

El material necesario es este: cartulina de tamaño DIN-A3 y *post-its* de seis colores distintos como mínimo. Por ser original, voy a escoger azul, amarillo, rojo, verde, morado y rosa. Cada uno tiene que representar una cosa:

Azul: aficiones y actividades que te gusta realizar en tu tiempo libre. Puede que no puedas hacerlas actualmente, pero es importante que las indiques.

Amarillo: sectores que te llaman la atención, distintos de aquellos en los que has trabajado.

Rojo: características de un trabajo que no soportarías. Pueden ser de todo tipo, desde algunas funciones hasta un mal responsable.

Verde: habilidades positivas que tengas, tanto en el plano personal como en el laboral.

Rosa: características que te encantarían de un trabajo. Por ejemplo, una buena ubicación o la posibilidad de teletrabajar.

Morado: valores personales y profesionales. Estos son de vital importancia. Serían aquellas líneas rojas que no estás dispuesto a cruzar. Por ejemplo, si tengo la transparencia como valor, no estaré a gusto trabajando en entornos en los que la información no se transmita de manera veraz y fluida.

A continuación, debes ir anotando un elemento en cada *post-it*. Por ejemplo, imagina que eres una persona que trabaja bien en equipo. Tienes que coger el color verde, escribir «trabajo bien en equipo» y pegarlo en el lugar que quieras de la cartulina, puedes utilizar a tu aire el espacio. Tampoco es obligatorio poner un número determinado de *post-it* de cada color.

Una vez lo tengas todo, debes colgarlo en alguna pared donde puedas examinarlo. Te invito a que te plantees las siguientes preguntas mientras lo contemplas:

- ¿Qué ves? Dale mayor profundidad a esta respuesta y no indiques simplemente «una cartulina con *post-its*».
- ¿Cómo te hace sentir?
- ¿Echas algo de menos?
- ¿Hacia dónde te dirige lo que has puesto?
- ¿Es realista tu nuevo destino?
- ¿Qué necesitarías para poder llegar?

Sería muy positivo que tuvieras alguien de confianza que analizara lo que has escrito con el objetivo de darte su punto de vista.

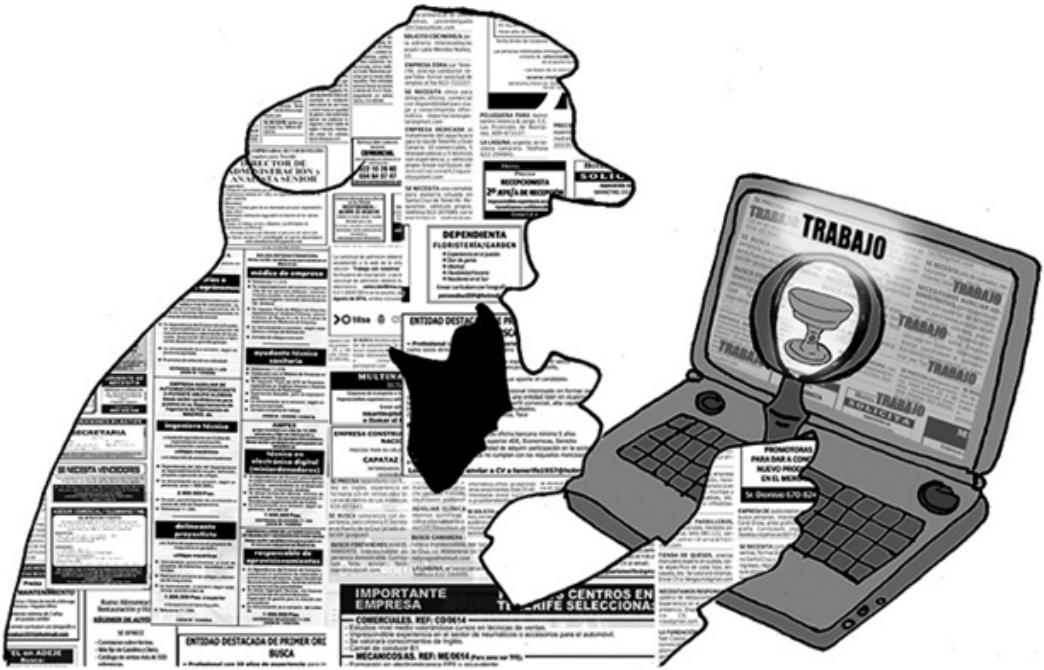
Por último, si has sacado alguna respuesta de este ejercicio, el siguiente paso es buscar ofertas y contactar con gente de tu entorno que trabaje en esa profesión, o sector, para que analices si tus preferencias pueden convertirse en algo real o no. Más adelante trataré el tema de la reconversión de perfil.

La importante moraleja que se esconde detrás de todos los ejercicios es la misma: conocerte mejor a ti mismo, o a ti misma. Aunque la sociedad dicte un destino o ponga metas muy complicadas, es importante que identifiques lo que te mueve y lo que te hace feliz. Y la única manera es dedicándote tiempo y sacando muchas cosas que llevas dentro que ni imaginas. No te avergüences de lo que veas y sientas, lo que hay que hacer en muchas ocasiones es definir objetivos y actuar para mejorar en aquello que te ayude a conseguir lo que anhelas.

La siguiente parada en nuestro destino tiene que ver con las herramientas de búsqueda de empleo. Vivir en un mundo digital significa que es importante utilizar estos recursos para alcanzar lo que queremos. Pero esto no quiere decir que sea una tarea fácil. En el siguiente capítulo aprenderás las distintas técnicas relacionadas con la búsqueda de trabajo.

Capítulo 3

La búsqueda del Santo Grial



Tras una breve introducción y algunos ejercicios que sin duda te ayudarán a construir parte de tu identidad laboral, llega la hora de la verdad. Sé que lo estabas esperando, y también sé que necesitas cumplir las expectativas que depositaste en este libro al comprarlo. Haré lo posible por satisfacerlas a través de conceptos, herramientas y técnicas que te ayudarán a destacar.

Y ahora prepárate. Vas a dejar de ser una persona normal y te vas a convertir en un cazador de reliquias. En vez de látigo y brújula, te equiparé con otro tipo de herramientas que te acercarán al éxito. ¿Estás preparado para nuevas aventuras?

Buscar trabajo no es un trabajo, es una actividad

Empiezo esta sección desmitificando una de las frases más utilizadas en la orientación laboral: «Buscar trabajo es un trabajo en sí». Lo que hay detrás de esta afirmación es que se emplean muchas horas y al final sería como tener una ocupación similar a la de una empresa.

Para mí, trabajar implica tener a cambio una remuneración económica. Y en este caso, aunque le consagres una gran parte de tu tiempo no obtendrás ni un céntimo. Otro de los grandes errores es pensar que cuando se busca empleo hay que dedicar un porcentaje importante del día a ello. Parece que hay que invertir horas y horas hasta lograrlo, navegando por portales de empleo o enviando cientos de CV.

Imagina que quieres tener mejor forma física. Ir al gimnasio puede ser una opción, pero no vas a machacarte ocho horas al día. Ni tu mente ni tu cuerpo podrán aguantarlo. Tal vez puedas combinar esta actividad con otras como comer sano, descansar más y leer sobre buenos hábitos para poder alcanzar ese objetivo.

Trasladando lo anterior a la búsqueda de empleo, es importante programar otra serie de tareas que te ayuden a alcanzarlo. Por ejemplo, ir a cursos de idiomas, hacer *networking* o incluso tratar de diseñar algún proyecto. Una correcta combinación de todo ello permitirá que tengas más probabilidades de alcanzar nuevos retos. Piénsalo, ¿qué competencias mejoras a la hora de buscar trabajo? Todas aquellas relacionadas con el propio proceso de búsqueda, es decir, identificar y utilizar mejor los portales de empleo, aumentar la visibilidad de tu CV y ampliar tu conocimiento sobre las compañías y puestos en los que podrías encajar. Sin embargo, no subirá tu nivel de inglés ni tampoco tu conocimiento técnico en un lenguaje de programación informática que tengas que utilizar.

Por otro lado, y no nos vamos a engañar, buscar un nuevo proyecto no suele ser una actividad divertida. Cuanto más tiempo le dediques más puedes frustrarte al leer ofertas mal retribuidas, con poca información y con un listado de requisitos que te pueden desmoralizar por completo. Es una tarea en la que tienes poco grado de control: no sabes cuándo van a publicar nuevos anuncios de empleo o cuándo vas a recibir *feedback*. Todo ello hará que te frustres y que a medida que pasen los días te resulte menos atractivo esforzarte por conseguir el cambio. Otro ejemplo son los formularios tan tediosos que tienes que rellenar en muchas páginas web…, puedes tardar decenas de minutos hasta cumplimentarlo todo.

Invertir más de dos horas al día en buscar ofertas laborales es algo totalmente frustrante e improductivo. Y no, no me he vuelto loco. A continuación, conocerás los distintos recursos con los que puedes contar y también cuál puede ser una forma efectiva de utilizarlos. Tendrás herramientas y técnicas para invertir el tiempo de la mejor manera y reservarte a la vez muchos momentos del día en la práctica de otras actividades.

A continuación, prepárate para ponerte tus mejores galas. No nos vamos de boda, ni a ningún evento. Voy a llevarte a mi sastrería favorita, la del atractivo profesional. ¿Te vienes conmigo?

¿Atractivo profesional?

Vivimos en un mundo muy superficial. Te invito a que elijas una calle comercial de tu ciudad y camines unos cincuenta metros por ella. Necesito que centres tu atención en el tipo de comercios que veas y, también, en todas las imágenes e información visual que te ofrezcan. Es muy probable que observes tiendas de ropa, de productos de belleza e incluso algún gimnasio. También, si has visto carteles que anuncian esos productos o servicios, lo más probable es que en ellos se encuentre gente que pueda llamar tu atención. No te digo que tengan que ser las bellezas más espectaculares del mundo, pero sí que podrían encajar en el gusto de muchas personas.

Lamentablemente, vivimos en una cultura en la que el físico importa y juega un valor muy relevante para muchísimas cosas, y quien diga lo contrario miente. Es cierto que no es lo único que cuenta, pero ser agraciado te puede permitir que muchas puertas se abran por tu aspecto, ya que tendrás probabilidades de gustarle a más personas. Estoy contigo en que eso no lo es todo, pero, por lo general, se aplica la norma de que lo bello es bueno. Incluso

cuando estudié una asignatura de persuasión en la carrera leí que se le daba más credibilidad a los argumentos que diera una persona atractiva frente a los defendidos por otra que no lo fuera tanto.

No te preocupes, no soy un adonis y nunca llegaré a serlo. Hago deporte, sí, pero no pienses que tengo un cuerpo hercúleo. Nunca le he dado excesiva importancia a mi aspecto físico. Sí que cumplo unos mínimos, pero es cierto que no he invertido demasiado tiempo en perseguir mi figura ideal. Sin embargo, no estoy aquí para hablar del atractivo físico sino del atractivo profesional. Este no tiene que ver nada con tener unos kilos de más, ser alto o tener los ojos de un determinado color.

El atractivo profesional es un conjunto de características vinculadas a elementos estrictamente profesionales/laborales que te harán ser percibido como profesional competente. Ejemplo de ello sería tener un buen nivel de inglés, sólidas habilidades comunicativas y experiencia en gestión de equipos. Aquí la clave será descubrir aquellas competencias que te hagan ser mejor valorado en tu campo de actuación. Habrá algunas generales como los idiomas y otras más específicas como el conocimiento en algún *software* informático.

Los únicos elementos del atractivo profesional relacionados con aspectos físicos tienen más que ver con dos características: tu higiene personal y tu forma de vestir. Esta última también se relacionará con la política de vestimenta que se aplique en la compañía y sector para el que trabajes. No quiero entrar en tu atractivo físico, pero eso no quita que no debas cuidar ciertos elementos que puedan afectar a los demás.

La limpieza es fundamental. No es necesario ir de punta en blanco, pero sí que te hayas aseado y que lo aparentes. Aunque te parezcan detalles de sentido común, en ocasiones las prisas pueden jugarte una mala pasada. Por ejemplo, asegúrate de no llevar manchas de comida en la cara o restos de algún alimento entre los dientes. También cuida de llevar el pelo limpio o de no tener un olor fuerte debido, por ejemplo, a haber fumado antes o a haberte puesto muchísima colonia.

Sobre tu forma de vestir, al estar en un entorno laboral, tienes que saber adaptarte a unos mínimos marcados por la empresa. Independientemente del puesto en el que vayas a trabajar, debes intentar que tu forma de vestir no llame excesivamente la atención y se ajuste al entorno profesional que supone realizar una entrevista de trabajo. No es cierto que solo la ropa cara quede bien. Hay que saber qué tipo de atuendos y colores te sientan mejor para ofrecer una buena imagen. Y, si eres como yo, que me cuesta combinar ciertas tonalidades y sacarme partido, no dudes en pedir ayuda y dejarte asesorar por alguien que consiga desarrollar todo el potencial que tú solo no eres capaz de conseguir en tu apariencia.

El atractivo profesional también se vincula a tu estado de salud. Que constantemente estés enfermo o cansado puede pasarte factura a la hora de ser mejor valorado. Siempre recomiendo realizar alguna actividad física que te haga estar en buena forma. No es necesario tener una buena tableta de abdominales para destacar en lo laboral, pero sí frescura mental y estar preparado para sobreponerse ante los picos de trabajo.

Luchar contra el tiempo para mantener el atractivo profesional

Me encanta jugar al fútbol y lo hago en las típicas liguillas *amateur.* Conforme pasa el tiempo, voy notando cómo mi forma física va disminuyendo. Para suplir los años, tengo que intentar mantener el nivel del pasado, pero también ir aceptando que voy teniendo más limitaciones y que debo ir adaptando la forma en la que juego.

La calidad y esperanza de vida han aumentado en los últimos tiempos, con un alto coste de las necesidades básicas (vivienda, comida, ropa…), lo que, combinado con bajos salarios, hará que tengamos que trabajar durante muchísimos años. La edad de jubilación se va retrasando cada día y la tecnología permitirá que realicemos muchas actividades independientemente de las arrugas que haya en nuestro rostro. Por ello, la carrera laboral debe plantearse siempre a largo plazo.

He conocido profesionales que llevan trabajando más de cinco años en su empresa y están plenamente cómodos. Pasan meses realizando las mismas funciones, saben que no les van a despedir y su vida laboral es bastante monótona. Si perteneces a este grupo, activa todas tus alarmas. Si por cualquier causa fueras despedido, te encontrarías ante un gran problema. Aunque disfrutes de estabilidad en tu compañía actual, he de decirte que eso no es algo que dependa exclusivamente de ti. Vivimos en un mercado muy competitivo en el que las organizaciones pueden pasar del éxito al fracaso en cuestión de meses.

Algo que quiero que tengas en cuenta, y sé que estoy siendo pesado, es que independientemente de si buscas trabajo o no debes seguir cuidando y manteniendo tu atractivo profesional. Además, siempre es positivo saber lo que ofrecerían otras compañías por ti. Puede que estés en una empresa donde tu retribución esté desorbitada o, por el contrario, totalmente desajustada. El problema es que si no te informas sobre el mercado laboral (leyendo ofertas de empleo, hablando con profesionales similares a ti…) no sabrás si tus condiciones económicas y laborales están por encima o por debajo de la media.

Mi recomendación es que, si tienes la suerte de estar en un trabajo estable, aproveches esa tranquilidad para motivarte y enfrentarte a retos que te hagan mejorar. Además, nunca es suficiente a la hora de aprender nuevas competencias y herramientas que puedas aplicar en tu puesto de trabajo o en otras compañías. Es importante conocer las tendencias y las tecnologías más utilizadas para optar a puestos que puedan demandarlas.

Se tiende a cometer un error: dejar de prepararse cuando pasas más de ocho horas al día trabajando. A menos que tengas una actividad muy cambiante, lo normal es que, pasado un tiempo, tus funciones pasen a ser repetitivas y sea cada vez más difícil aprender algo nuevo. Además de dedicar tiempo a tus *hobbies* y descansar al final de tu jornada laboral, es importante que empieces a invertir una parte de tu tiempo en ti y en mejorar profesionalmente. Ponte pequeños retos: lee libros que amplíen tus conocimientos, estudia cursos, escucha charlas y emprende acciones que te permitan obtener un rendimiento en el futuro. No trabajes solo para los demás, trabaja para ti.

Deja de ser un candidato pasivo

El 90 % de las personas que he asesorado cumplen los requisitos de lo que para mí significa ser un candidato pasivo. No te preocupes si estás en este grupo, ya que es algo totalmente normal. Serlo significa buscar y emplear las herramientas como lo hacen la mayoría de las personas. Tres características definen este tipo de candidatos:

1. Hacer búsqueda exclusivamente en función de las ofertas publicadas. Si no ven nuevas, se agotan los recursos a la hora de encontrar trabajo.
2. Se utiliza una misma rutina a la hora de buscar empleo, siendo la falta de creatividad la que predomina. No se actualiza el CV y se visitan las mismas páginas web.

3. Ausencia total de organización y preparación. No recuerdan las ofertas a las que se han inscrito ni se programan un horario para hacer la búsqueda. Además, no invierten tiempo en prepararse sus entrevistas

¿Puedes encontrar un nuevo proyecto siendo candidato pasivo? Obviamente sí, ya que estás en el colectivo al que pertenecen la mayoría de las personas que buscan trabajo. Mi objetivo no es que seas uno más. Mi meta es que puedas diferenciarte y hacer algo diferente. Piensa que mi trabajo es ver miles y miles de CV y realizar cientos de entrevistas. Si sigues haciendo lo mismo será imposible que obtengas resultados distintos.

En mi experiencia como técnico de selección suelo observar los mismos patrones y errores. Pocas veces conoces a alguien que te sorprenda positivamente. Por ello, no quiero que hagas lo mismo que el resto. Me esforzaré para que seas diferente y utilices las herramientas de una manera más inteligente. Así que sigamos con tu transformación.

El candidato activo

El cambio no será fácil, pero lo más estimulante que tiene este apartado es que depende exclusivamente de ti el hacerlo. Además, muchas de las técnicas y herramientas que te propondré no deberán suponerte un gran desembolso económico.

Cinco son las cualidades que tienen los candidatos activos:

1. **Realizan una búsqueda directa.** ¿Por qué esperar a que esté una oferta y no generar tú esa oportunidad? Gran parte de mi trabajo como técnico de selección consiste en atraer candidatos que no se han inscrito en mis anuncios. Quiero que hagas lo mismo respecto a la búsqueda de trabajo, es decir, que puedas llamar la atención de empresas que aparentemente te están buscando. No es lo mismo que optes a una serie de puestos que ya están publicados que poder situar tu CV en cualquier rincón del mundo.
2. **Conocimiento de mercado.** Es fundamental que tengas información sobre el sector en el que te mueves. Lo más probable es que no conozcas todas las compañías a las que tu perfil podría interesarles.
3. ***Networking* y don de gentes.** Siempre los contactos han sido clave a la hora de encontrar trabajo, pero hoy en día es algo indispensable. Hay grandes compañías que tienen una política muy fuerte respecto a personas referenciadas, dando muchas más opciones a los que llegan por esta vía. Cualquier interacción es buena para poder acercarte a un futuro empleo. Podría ser una persona que conozcas en un gimnasio, en una noche de fiesta o en una boda. Hay que aprovechar todas las opciones que tengas. Pero para ello también tienes que poder ofrecer algo a cambio.
4. **Ser un crack de las entrevistas.** Más adelante en el libro verás un apartado en el que desgranaré la entrevista punto por punto. Ser bueno en esta faceta, y muy pocos lo son, te abrirá las puertas a muchísimas compañías. Podrás tener incluso la capacidad de elegir entre varias ofertas en algunos momentos de tu vida.
5. **Presencia en el mundo digital.** Hoy en día, las redes sociales forman parte de nuestra identidad. Hay algunas enfocadas exclusivamente al mundo laboral y otras en las que se puede mostrar más la parte personal. Utilizarlas a nuestro favor será clave para generar un buen impacto o incluso ser un experto dentro del sector en el que nos

desenvolvemos. En mi caso particular, conseguí más de un trabajo por el blog que escribía, ya que era un factor diferencial respecto al resto de candidatos. También debes cuidar tus perfiles digitales, pues ten por seguro que serán escrutados por tus posibles empleadores.

A continuación, voy a darte información y técnicas para que puedas ir desarrollando estas cinco competencias que te harán destacar como candidato activo.

Los dos grandes métodos de búsqueda: clásica vs. directa

La búsqueda clásica sería la que hace el 90 % de las personas interesadas en encontrar un nuevo trabajo. Básicamente consiste en utilizar las distintas fuentes en las que puedan anunciarse nuevas vacantes: portales de empleo, prensa, anuncios pegados en la calle, peticiones en redes sociales… Lo que harás será responder a la necesidad que tiene una empresa de cubrir un puesto de trabajo.

El cambio radical que quiero provocar en ti se relaciona con la búsqueda directa. En este caso no se requieren ofertas de empleo. Serás tú quien genere la oportunidad de ser contratado. ¿Cómo hacerlo? Enviando directamente tu CV a empresas en las que te gustaría trabajar, contactando con *headhunters* y de otras maneras en las que la creatividad pueda ser un factor diferencial. Publicar un libro, tener un buen perfil en LinkedIn, abrir un canal en YouTube o escribir un blog son muchos de los ejemplos que harán que tus habilidades tengan un mayor grado de exposición. Todo ello te podrá servir para llamar la atención por parte de algún empleador.

Cada método tiene sus ventajas e inconvenientes Mi recomendación es no optar por uno u otro. Una combinación correcta de los dos hará que tus posibilidades de ser contactado aumenten. En la siguiente sección aprenderás cómo hacerlo.

Sé efectivo en tu búsqueda clásica

Cuando hablamos de búsqueda clásica nos referimos a portales de empleo. Son empresas cuya finalidad es la de crear herramientas informáticas que permitan a las compañías publicar sus vacantes y a los candidatos solicitarlas. Estuve muy tentado de hacer una pequeña sección desgranando al 100 % alguno de los más conocidos. Sin embargo, son tantos los cambios que van introduciendo que cualquier guía se quedaría obsoleta a los pocos meses. No obstante, te daré unas pequeñas pautas sobre su funcionamiento.

Este tipo de herramientas no dejan de ser una aplicación web en la que los candidatos realizan un CV digital con el que poder inscribirse a las ofertas que se publiquen. Las diferencias entre unos portales y otros son su interfaz, las opciones, el tipo de usuario al que se dirigen y el coste que tienen tanto para los candidatos como para las empresas.

Aquí quiero que diferencies entre la herramienta y en cómo la empresa final la utiliza. Detrás de cada oferta de empleo hay un técnico de selección que la gestiona con mayor o menor acierto. Y las compañías que crean los portales de empleo son cada vez más exigentes con el contenido de las ofertas que se publican. Sin embargo, queda mucho por hacer para que toda nueva vacante cumpla con unos mínimos de calidad.

Para que lo entiendas mejor, vamos a imaginar que yo he diseñado un portal de empleo llamado *Encuentra el trabajo que buscas.* Tengo distintas ofertas para las compañías que utilizarán la herramienta. Sin embargo, yo no seré el encargado de publicar y gestionar las

vacantes. Mi rol es administrar la aplicación y gestionar las cuentas de mis clientes. Con esto, lo que quiero decirte es que no debes culpar al portal de empleo si ves una oferta mal gestionada. En este caso es la empresa que la ha publicado la responsable de este bajo grado de calidad.

Gracias al avance de las redes sociales, cada vez es más frecuente que muchas personas protesten ante los criterios que aparecen en muchas vacantes. Recuerdo concretamente una publicación en la que se pedían becarios con dos años de experiencia y vehículo propio. Se armó tal revuelo que el portal de empleo contactó con la empresa que había escrito la descripción y le sugirió, de forma amable supongo, que retirase tal oferta.

Cuando utilizas un portal de empleo haces principalmente dos cosas:

Registrarte en una base de datos junto al resto de candidatos que tienen su usuario en el portal. En este caso, la empresa puede buscar tu perfil entre el resto de personas que se hayan registrado. Sin embargo, tus datos de contacto aparecerán ocultos a menos que la compañía interesada en verlos pague un pequeño importe. ¿Sorprendido? Mi recomendación es que antes de registrarte en un portal de empleo leas la letra pequeña y analices todas las consecuencias que tiene el inscribirte, ya que probablemente podrías ser encontrado por cualquier técnico de selección que tenga cierta pericia.

Ahora voy a ser algo maligno. En algunas webs de este tipo, las empresas que tienen cuentas en ellas tienen acceso al perfil de sus empleados en estas bases de datos sin tener que pagar por su información personal. Introduciendo una serie de palabras en un buscador llegarás a quien estés buscando. Aunque es algo complejo reconocer a la persona con algunos datos ocultos en su perfil, con un buen uso de la herramienta puedes hacer una búsqueda que te muestre a los trabajadores de tu compañía actual. El problema de esto es que puedes comprobar la última fecha de conexión de esa persona a su perfil. Las organizaciones no suelen utilizar esta funcionalidad, o puede que sí. Que un empleado se conecte a un portal de empleo indica muchas cosas, pero una de ellas es que está abierto a conocer el mercado laboral. ¿Cómo proteger tus datos en esos portales? Dependiendo de la página que utilices, hay opciones que limitan la visibilidad de tu perfil a la compañía o grupos de empresas que tú elijas. Antes de registrarte en cualquier portal de empleo, averigua qué visibilidad pueden tener de ti en tu actual organización y cómo restringirlo si crees que es necesario.

Ahora ya no deberá sorprenderte leer que una compañía ha visualizado tus datos aunque tú no te hayas inscrito en ninguna de sus ofertas.

Inscribirte en las ofertas en las que tu perfil encaje. Lo que haces siempre que respondes a una oferta es dar el consentimiento a que la empresa que la publicase pueda ver los datos de tu perfil al completo. Así podrán contactar directamente si tu CV digital se adapta a los requisitos solicitados.

Algo que quiero que tengas en cuenta es la importancia de saber la calidad del portal de empleo en el que te has inscrito. Es cierto que hay muchos, unos más orientados a organizaciones medianas y otros a particulares y compañías muy pequeñas. Ten cuidado ante la publicación de ciertas ofertas de trabajo. Analiza quién está detrás y no dudes en denunciar al portal de empleo si detectas algo raro. No importa que sea muy conocido o

una aplicación web con un año en el mercado. Entre todos tenemos que contribuir a la mejora del sistema de publicación de ofertas.

¿Cuándo hacer la búsqueda clásica?

Como mencioné anteriormente, buscar trabajo no es un trabajo. Invertir horas y horas en la búsqueda clásica es un gran error. He conocido a personas que no dejaban de mirar y remirar distintas páginas webs hasta ver que se habían publicado nuevas ofertas. Personalmente, no recomiendo dedicar más de una hora diaria a esta actividad, aun estando desempleado.

Hay tres momentos al día en los que debes estar más activo cuando realizas la búsqueda clásica:

- **8:30 - 9:30.** Lo normal es que un técnico de selección comience su jornada laboral como muy pronto a las ocho de la mañana. Además, podrás comprobar si se publicó alguna oferta a última hora de la tarde/noche anterior.
- **14:30 - 16:00.** La hora de la pausa para comer puede variar de una compañía a otra. Sin embargo, es muy común que la gente consulte más su teléfono móvil en el periodo de descanso. Si te fijas en las redes sociales que utilizas, las publicaciones al mediodía suelen funcionar muy bien, ya que hay más probabilidades de que la gente interactúe con ellas.
- **19:00 - 19:30.** Es raro que a partir de esta hora se publiquen nuevas ofertas, pues normalmente finaliza la jornada laboral de los técnicos de selección. En caso de que se publique una vacante más tarde de la hora propuesta, podrás inscribirte al día siguiente.

¿Es importante el orden en el que te inscribes en una oferta?

Otro de los mitos más interesantes y repetidos a la hora de buscar trabajo es que influye el orden en el que te inscribas. Con ello me refiero a si tienes más posibilidades de ser contratado si eres de los diez primeros inscritos o lo haces en el número ciento cincuenta.

Aquí he escuchado múltiples teorías, entre ellas la de que los primeros en apuntarse son los que tienen más posibilidades. También he visto a bastante gente que pensaba lo contrario, es decir, creían que los últimos son los que realmente las tienen. Incluso escuché una vez la mágica cifra de cincuenta CV como el límite que consultaba un técnico de selección cuando estaba gestionando la vacante.

¿Cuál es el momento correcto para apuntarse? Pues todos y ninguno.

Como usuario de empresa de esta aplicación, al utilizar un portal de empleo podré ver todas las ofertas que he publicado con la cuenta de mi compañía. Si pulso en alguna de ellas aparecerá un listado de los perfiles que se han inscrito. Además, tengo a mi disposición distintas herramientas para filtrar los CV que me interesen. Por ejemplo, puedo utilizar un buscador en el que indicar las palabras que considere clave. Al escribirlas, me aparecerán solo los perfiles que las incluyan. Lo que hace el portal de empleo es buscar ese conjunto de caracteres en todos los candidatos que se han inscrito. Más adelante, en el apartado de construcción de un buen CV, entenderás cómo utilizar correctamente las palabras clave o también llamadas *keywords* con las que harás que tu perfil aparezca en muchas búsquedas. Por ello, es vital que analicemos minuciosamente cada término de nuestro CV digital. Un pequeño error puede suponer que no nos tengan en cuenta pese a poder encajar en el

puesto.

Además, los portales de empleo pueden ordenar a los candidatos que se inscriben por aquellos elementos que tienen en común todos ellos, como la edad, años de experiencia, expectativas salariales o localidad. Es decir, se pueden aplicar distintos filtros con los que tener un listado más acotado.

Otro de los elementos que permiten clasificar rápidamente CV, y el más odiado por muchos candidatos, son las preguntas de criba, también llamadas *Killer Questions*. Gracias a esta funcionalidad, toda persona que se inscriba en una oferta tendrá una puntuación asignada a su perfil. Incluso puedes estar directamente descartado si no has contestado de manera correcta. Hay dos tipos de cuestiones que podrán realizarte:

Preguntas abiertas. Son aquellas en las que no hay un sistema de respuestas cerradas. No están asociadas a ninguna puntuación, por lo que no serás automáticamente descartado por la respuesta que des. Un ejemplo sería: «Por favor, indica cuáles son tus expectativas salariales».

Preguntas cerradas. Esas en las que tienes que elegir en un listado la respuesta. Cada una de ellas irá ligada a una puntuación. Un ejemplo: «¿Cuál es tu nivel de inglés?: A-. Alto / B-. Medio / C-. Bajo / D-. No sé hablar inglés».

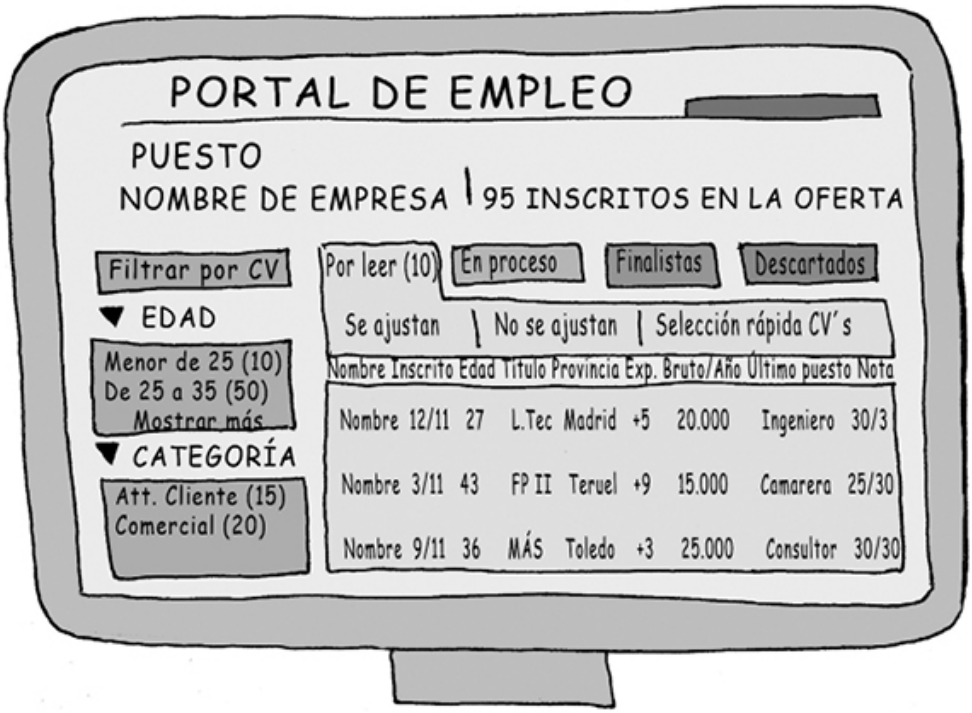
Aunque tú no lo puedes ver, cada respuesta tiene una puntuación asignada. Volviendo al ejemplo anterior, imaginemos que la pregunta del nivel corresponde a una oferta de empleo en la que esta lengua es importante para ejercer las funciones del puesto. Dicho de otro modo, no interesará contratar a ningún candidato que no sepa hablarlo bien. Veamos qué tipo de puntuaciones podría haber puesto el técnico de selección en función de cada respuesta: «¿Cuál es tu nivel de inglés? A-. Alto (10 puntos) / B-. Medio (5 puntos) / C-. Bajo (0 puntos) / D-. No sé hablar inglés (Descartado)».

Para que te hagas una idea, cuando visualizo el listado de candidatos inscritos a una oferta tengo una columna en la que aparece la nota que han obtenido tras realizar el cuestionario. Obviamente, si hay varias preguntas me aparecerá la suma de todas ellas. Puedo ordenarlos de mayor a menor puntuación. Sin embargo, si una persona responde a una pregunta de manera que la opción que ha escogido es «Descartado», que en el caso anterior sería con la respuesta «No sé hablar inglés», la nota que aparecerá en su perfil será directamente «Descartado». Por ello muchas veces no es necesario leer el CV del candidato, ya que directamente aparecerá en el listado que no ha respondido adecuadamente a una de las preguntas.

Una de las funcionalidades que tienen muchos portales de empleo es que, como candidato, puedas ver cómo avanza tu candidatura a través de las ofertas en las que te inscribes. Cada aplicación tiene su propio sistema de etiquetas, que será utilizado por el técnico de selección que gestione la oferta.

Un ejemplo de etiqueta es aquella que pone «En proceso». Muchas personas piensan que recibirán una llamada al ver su perfil bajo ese estado. Siento decirte que no hay una regla universal en este tema. Esta es una de las grandes frustraciones de aquellos candidatos que ven cómo su CV avanza en la oferta en la que se inscribieron sin entender por qué nunca les llamaron. La respuesta tiene que ver con el significado real que tienen los estados en los

que aparece tu candidatura en las distintas ofertas. Estas categorías simplemente significan el compartimento en el que está guardado tu perfil. Sería como si tú tuvieras tres archivadores en los que meter CV y los fueras colocando según el criterio que creyeses que fuera correcto.



Cuando se inscribe un nuevo candidato no tiene todavía ninguna etiqueta añadida. Aparece por defecto el CV en el apartado «Por leer». Tras analizarlo, puedes moverlo a cualquiera de las otras secciones, siendo en este ejemplo «En proceso», «Finalista» y «Descartado». Este es un ejemplo de varias categorías, pero varían según el portal de empleo.

Y aquí cada maestrillo tiene su librillo. Habrá técnicos de selección que cambien a los candidatos a un estado antes de llamarlos y otros que no lo hagan. No te desesperes por ello ni te alegres cuando veas que tu candidatura aparentemente pase la criba curricular. Lo que sí es probable es que no contacten contigo si te han puesto «Descartado», aunque a veces también cometemos errores y le damos al botón de «Descartar candidato» cuando realmente queríamos moverlo a otra fase. Que no te extrañe si ves un cambio de estado en tu candidatura, que pasa de «Descartado» a «En proceso».

Tras este pequeño apunte me gustaría volver a seguir respondiendo a la pregunta de cuándo hacer la búsqueda clásica. Aunque el orden de inscripción no sea determinante, sí lo será el tiempo que tardes en inscribirte tras la fecha de publicación. Esto dependerá del número de inscritos y de la dificultad que tenga cubrir un determinado proceso.

Imagina que publico una oferta para administrativo y en las primeras horas se inscriben trescientas personas. Hago un filtro rápido y consigo tener a treinta candidatos a los que poder llamar. En estos casos es muy probable que no tenga que chequear el resto de los perfiles, ya que tengo un listado inicial a través del que puede que obtenga al finalista. Es aconsejable aplicar a la vacante entre las primeras veinticuatro y cuarenta y ocho horas. Si la oferta es un perfil en el que pueda participar mucha gente, te recomiendo que hagas llegar tu CV a través de otro medio. Por ejemplo, que busques a través de LinkedIn algún técnico de selección de esa compañía o que envíes tu currículum al correo genérico de la página web. Tampoco es mala idea el hecho de que te acerques a la sede en la que podrías trabajar para dejar tu CV.

¿Cómo es posible que no tengamos en cuenta todos los CV que se inscriben en una oferta? Te responderé con una pequeña historia. Imagina que quieres comprarte un traje para una boda que tienes en cinco días. Decides salir de casa una tarde y vas a tres tiendas distintas. Aunque ves muchos trajes, te decantas por uno que se ajuste a lo que estás buscando. Has hecho bien la gestión, ya que tienes todo preparado varios días antes de la boda. Sin embargo, al día siguiente ves en un escaparate otro traje que te gusta más, aunque es un poco más caro. Decides hacer el esfuerzo y devuelves el que ya habías comprado para adquirir el nuevo. Y una vez hechas las gestiones vuelves a ver otro que crees que te puede encajar aún más. Y de repente piensas: «Basta por hoy, ya he decidido y no voy a seguir mirando más».

Dependiendo del momento en el que necesites cubrir la vacante, y normalmente es para antes de ayer, tendrás posibilidad de conocer a más o menos candidatos. Pero como técnicos de selección tenemos que utilizar el tiempo de manera efectiva. Si he conocido a diez aspirantes válidos para una posición, tendrá que llegar un momento en el que ponga un límite. También te digo que ojalá en todos los procesos que realizo tuviera esa cantidad de personas que encajen.

Por último, apuntar que no hay un día específico en el que se publiquen ofertas de trabajo. Sería bastante raro que se hicieran durante el fin de semana. El sábado será tu día de descanso en tu búsqueda clásica. Y en caso de que estés tentado de ver si hay nuevas ofertas durante estos dos días, mi recomendación es que eches un vistazo el domingo a última hora por si puedes encontrar alguna sorpresa.

Y recuerda, ¡no más de una hora diaria! O lo que es lo mismo, no más de seis horas semanales, ya que el sábado es el día de reposo.

Obviamente te doy una recomendación que debes seguir, pero podrá haber excepciones. Si en un día se publican muchas ofertas entonces puede que este lapso de tiempo se te quede algo corto. Sin embargo, en otras ocasiones será mucho menos. Ten en cuenta que mucha de la información que comparto contigo es orientativa y depende del momento y de tu criterio reajustar los tiempos hacia arriba o abajo.

¿Cómo hacer la búsqueda clásica?

Como ya mencioné anteriormente, las principales herramientas son portales de empleo y anuncios publicados en prensa o papel. Aparte de esto, y aquí estará tu diferencia, te recomiendo tener un control de las ofertas en las que te inscribes. Eso te ayudará a saber si cuando te llaman de un sitio es porque tú te habías apuntado antes o porque han movido tu

CV de otra manera. La forma de hacerlo variará según lo que sea más cómodo para ti. Te recomiendo apoyarte en una hoja de cálculo o utilizar una agenda. De un modo u otro, es importante que incluyas una tabla con, al menos, los siguientes apartados:

Nombre de la oferta. No solo te ayudará a identificarla, sino que podrás ver cómo se denomina el puesto de trabajo que estás buscando.

Empresa. Compañía que ha publicado el anuncio.

Portal de empleo. Página web desde la que has hecho la solicitud o medio a través del cual lo has hecho (periódico, anuncio en la calle…).

Fecha de inscripción. Día en el que te apuntaste.

Estado de la candidatura. Novedades que hayas tenido durante el proceso de selección, con las siguientes entradas:

- **No contactado:** no has recibido ninguna novedad.
- **Descartado:** tu CV ha sido descartado sin contactar contigo.
- **Entrevista telefónica:** si has sido entrevistado por este medio.
- **Descartado tras entrevista telefónica:** si te llamaron pero no pasaste a la siguiente fase.
- **Entrevista presencial:** si has sido entrevistado por RR. HH.
- **Descartado tras entrevista presencial:** si has sido descartado tras la entrevista con RR. HH.
- **Entrevista final:** si has llegado hasta la última entrevista.
- **Descartado tras entrevista final:** si has sido descartado en este punto.
- **Oferta:** si has recibido una oferta de empleo debido a que eres el candidato seleccionado.

En este listado no están incluidas todas las fases de un proceso de selección. Por ello, no dudes en añadir nuevas categorías si se requieren, como «prueba técnica» o «dinámica de grupo».

Fecha de actualización. Va ligada al estado de candidatura. Siempre que hay un cambio debes indicarlo aquí. Imagina que te inscribiste el 01/03/2018 y descartan tu CV el 05/03/2018. Entonces, en «estado de candidatura» deberías poner «descartado» y en «fecha de actualización» «05/03/2018». Así podrás ir midiendo cómo avanzan en el tiempo los procesos en los que participas.

Recuerda que la fecha de actualización siempre debe corresponder al último cambio que tuvo tu candidatura. No obstante, puedes ser más meticuloso e indicar cuándo se van produciendo todas las variaciones de tu estado durante el proceso de selección.

***Link* de la oferta.** Aunque pasado un tiempo estará inactivo, es importante que puedas acceder de forma rápida para poder volver a leer la descripción. No es mala opción crear otro archivo en el que copies y pegues el texto de cada oferta con el fin de conservar la información en el caso de que el técnico de selección decida borrarlas.

Dos claves para que no se te pase ninguna oferta de empleo en la búsqueda clásica

Quiero compartir dos consejos que debes tener en cuenta a la hora de hacer este tipo de búsqueda. Son estos.

Activa el sistema de alertas. Hay muchos portales de empleo en los que puedes programar alertas para que te llegue un correo electrónico en el momento en el que una empresa publique una nueva vacante de acuerdo con los criterios que indicaste. Ten mucho cuidado con los elementos que introduzcas, pues quizá no te avisen de alguna que pudiera interesarte.

Sé creativo a la hora de utilizar palabras clave. Con palabras clave, o *keywords*, me refiero a los términos que empleas cuando buscas un trabajo. Imagina que quieres encontrar un puesto de abogado. Si en el buscador de ofertas escribes «abogado» te aparecerá un listado con todas las ofertas que incluyan esa palabra. Sin embargo, puede que se hubiera publicado la oferta indicando la palabra «abogada», o «letrado» o «letrada». ¿Y en inglés? Pues puede ser que apareciera en el título la palabra «lawyer» o «attorney». Cuantos más criterios de búsqueda utilices, más probabilidades tendrás de hallar las ofertas en las que tu perfil pueda encajar. Recuerda que la lógica no funciona del todo cuando se busca trabajo y que detrás de cada anuncio hay un técnico publicándolo con su propio criterio. Prueba distintos sinónimos para denominar el mismo término y llegarás a ofertas aparentemente ocultas.

SOS: Salarios Olvidados Siempre

¿Te has preguntado alguna vez por qué en la mayoría de las ofertas no aparece publicado el salario? Esto es algo que genera mucho malestar, ya que no sabes cuánto te pagarían y si realmente te interesará el puesto con las condiciones ofertadas.

No publicar esta información se debe a varios motivos. Quiero compartir contigo los principales.

Confidencialidad de bandas salariales en la empresa. A pesar de que cada compañía tiene una política de retribución y beneficios distinta, lo normal es que agrupen los puestos de trabajo en una serie de categorías entre las cuales hay un tramo salarial. A lo que me refiero es a que puede existir un puesto llamado «abogado junior» al que como mínimo se le pagarán 12.000 € brutos anuales y como máximo 20.000 €. El siguiente nivel puede llamarse «abogado senior» y la horquilla podría empezar en 21.000 € y terminar en 25.000 €. Sin embargo, estos tramos salariales muchas veces no son visibles, pues puede ser información que desmotive mucho a los empleados en el caso de que las bandas salariales no se perciban como competitivas. Además, suelen ser elementos cambiantes y se van actualizando cada cierto tiempo.

Volviendo al tema de las ofertas, imagina que trabajas en el área de *marketing* y se necesita incorporar una persona en tu departamento. El Departamento de Recursos Humanos decide publicar la vacante en un portal de empleo. En la descripción del puesto se indica que se pagarán 25.000 €. A la vista del anuncio, muchos miembros del departamento que estuvieran por debajo de ese sueldo protestarían e incluso podrían amenazar con irse por no ganar esa cantidad. Y es que, seamos honestos, nos molesta más que un compañero gane 500 € más que nosotros en el mismo equipo que el hecho de que otra empresa nos ofrezca 4.000 € de diferencia.

Confidencialidad respecto a otros competidores. Toda empresa tiene competencia. Un dato muy importante es saber cuánto pagan compañías con una actividad similar. Como ocurre en todos los sectores, hay organizaciones que tienen fama de retribuir por encima de

la media y otras que están por debajo. Como empresario, es muy improbable que desees desvelar a tus adversarios por qué cantidad se podrían llevar a tus trabajadores.

Cantidades poco atractivas. No quiero engañarte. Venimos de una crisis que ha recortado muchos salarios. Además, si la remuneración es baja, con la fuerza y visibilidad que tienen hoy las redes sociales, cualquier mala oferta se difundirá a la velocidad de la luz, con la consecuencia de que la imagen de la compañía se vea afectada de forma muy negativa.

Antes de trabajar en el ámbito de selección, yo pensaba que todo salario debía estar publicado. Me daba mucha rabia cuando veía la gran cantidad de ofertas sin más información que seis palabras: «Salario acorde con valía del candidato». Sin embargo, con el paso de los años he ido cambiando mi visión sobre este tema y entiendo los motivos para omitir el importe de las retribuciones en las ofertas de trabajo.

Creo que en España existe un gran problema con la comparación. Lamento que no tengamos una mentalidad abierta ante algunos temas, como ocurre con el salario. Si en una compañía todo el mundo supiera lo que gana el resto, se desataría la sensación de agravio que conduce al conflicto interno. Imagina que con esa información te das cuenta no solo de que eres el que menos gana de tu departamento, sino que hay otras áreas en la compañía cuya retribución es mucho más alta. Si estás satisfecho con tu actual remuneración, podrías decepcionarte al enterarte de lo que otros ganan; a veces la ignorancia nos ayuda a sentirnos mejor. Si no estás contento con tu salario, entonces deberás luchar por un cambio en tu organización o buscar nuevas aventuras fuera. Las comparaciones son odiosas y somos muy dados a hacerlas.

¿Cuándo hacer la búsqueda directa?

Anteriormente ya te introduje esta nueva forma de buscar trabajo. Es muy poco empleada, aunque es cierto que cada vez se va utilizando más. Aquí la clave es no esperar a ver un anuncio publicado. Lo que harás será mover tu CV directamente a los lugares en los que a ti te gustaría trabajar.

Como mucho, deberás invertir dos horas al hacer la búsqueda directa. Tanto la ventaja como el inconveniente de este sistema es que siempre te quedarán cosas por hacer. No te digo que el trabajo sea infinito, pero en este caso no está tan acotado como cuando buscas en las ofertas que verás inscritas en portales de empleo. Por ello, es importante delimitarlo para que no te agobies por todo lo que puedes hacer.

Sobre el horario, y al contrario que en la búsqueda clásica, hay más flexibilidad. Como este sistema es más difícil, el mejor consejo que puedo darte es que lo hagas en el momento en el que creas que puedes aprovecharlo mejor. Hay personas que trabajan mejor por la mañana y otras en cambio por la noche. También es muy positivo que tengas un día de descanso, y al igual que ocurrió con el anterior sistema, serán los sábados los momentos que no deberás invertir ni un minuto en realizar esta actividad.

Hablar de búsqueda directa implica despertar el interés o llamar la atención en la empresa. Hay dos tipos de actividades que realizarás principalmente:

1. **Contactar con profesionales que puedan ofrecerte trabajo y enviar tu CV.** Debes hacerlo principalmente de lunes a viernes.

2. **Hacer búsqueda de empresas y aumentar los contactos de nuestra base de datos personal.** Es recomendable que inviertas el domingo exclusivamente en esta actividad.

A menos que estés en un país con otro horario, te recomiendo que no te pongas en contacto con profesionales de RR. HH. después de las diez de la noche. En mi experiencia laboral he visto cómo muchos candidatos me han escrito de madrugada. Hay que cuidar la primera interacción con alguien que pueda ofrecernos un trabajo. Realmente es un poco raro ver que un candidato te envía su CV a las dos de la mañana. Si te gusta realizar esta actividad por la noche, es preferible que tengas paciencia y contactes en un horario de mañana. No olvides la importancia de las primeras impresiones.

¿Cómo hacer la búsqueda directa?

Esta modalidad presenta dificultades por la variedad de posibilidades en ponerla en práctica. Cuanto más creativo seas, más oportunidades tendrás de llamar la atención de un empleador. Aquí entran en juego tu ingenio y perspicacia, no hay reglas escritas y dependiendo del contexto todo puede ser válido.

Cuidar el atractivo de la propia imagen profesional en las redes sociales resulta fundamental. Hoy en día tienes muchas para elegir, aunque LinkedIn es la más recomendable. Generar un buen contenido orientado hacia el mundo al que quieras dirigirte es la clave. Hace años, me llamó mucho la atención la estrategia de una chica que había estudiado Derecho. Creó un canal en YouTube cuando todavía no era una plataforma tan famosa. Se grabó varios vídeos comentando alguna sentencia judicial y adaptando la teoría legal a un lenguaje que pudiera ser entendido por cualquier persona, en ellos mostraba muy buenas habilidades comunicativas y sus intervenciones estaban bastante bien editadas. No fue casualidad que pocos meses después de seguir esta estrategia consiguiera un nuevo puesto de trabajo.

En mi caso ha pasado algo parecido. Gracias al blog que llevo escribiendo varios años me han surgido distintas oportunidades. Este recurso supone un gran diferencial frente a muchas otras personas que se dedican al mundo de los Recursos Humanos. Puedo decirte que no solo he recibido ofertas de empleo a través del blog, sino que también me han invitado a hacer diversas colaboraciones.

Si curioseas un poco, podrás encontrar a candidatos que se atrevieron a intentar algo distinto para buscar un empleo, desde grabar una canción en YouTube hasta alquilar un pequeño local a pie de calle en cuyo escaparate podías ver a la persona que estaba buscando trabajo. Las posibilidades son infinitas. Sin embargo, recuerda que si quieres llamar la atención debes hacerlo por algo que sea positivo.

También es muy importante saber qué información aparece en internet cuando alguien pone tu nombre y apellidos en un buscador. Te invito a que lo hagas en este momento y espero que no te alarmes ante los resultados. Aparte de eso, las redes sociales tienen la capacidad de limitar muchos de los datos que pueden ver otros usuarios. Deja visible todo lo positivo y ten cuidado con aquel contenido más comprometido y personal. Fíjate en la cantidad de políticos y famosos que han sido lapidados por alguna publicación del pasado. Ya que millones de ojos te observan, es fundamental que los guíes en una sola dirección: la

que demuestre tu sólida profesionalidad.

El *networking* hoy en día es casi obligatorio. Para mí, su significado es establecer relaciones profesionales de calidad con otras personas. Para que funcione debe aportarse algún tipo de herramienta, conocimiento o contacto a la otra parte, pues no hay intercambio cuando no tienes nada que ofrecer. Por ello, has de plantearte qué puede resultar atractivo de ti para alguien que no te conoce.

Internet pone a tu alcance una gran cantidad de contenido con el que podrás desarrollarte y aprender, encontrar nuevas tendencias y entender cuáles son las necesidades del mercado actual. Si consigues estar al día en cuanto a tecnologías o conocimientos demandados, podrás ofrecer siempre algo de interés, aparte de que te acercará a gente de la que podrás aprender. Y me resulta muy interesante, aunque lamentablemente no está del todo aprovechada, la gran cantidad de cursos y talleres gratuitos con los que adquirir conocimiento e información que te harán ser un profesional más atractivo.

En la práctica de la búsqueda directa deben plantearse metas y objetivos para medir el trabajo que se está realizando. Igual que con el método clásico vas registrando el número de ofertas en las que te inscribes, aquí debes establecer también un control de las tareas realizadas. Un ejemplo de objetivo semanal podría ser:

- Identificar cinco empresas donde te pueda interesar trabajar.
- Ponerte en contacto con cinco profesionales de Recursos Humanos de las empresas elegidas.
- Publicar un artículo en LinkedIn con contenido asociado al ámbito laboral en el que estás especializado.

Marcarte estas metas te ayudará a ser más preciso a la hora de realizar esta actividad. No será una ruta fácil, pero al abordarla obtendrás interesantes beneficios: mayor conocimiento de mercado, nuevos contactos y un perfil profesional más completo.

Una herramienta de búsqueda directa: tu propia base de datos de empresas

Cuando busco profesionales me es muy importante conocer qué empresas son mi competencia directa. Así podré tener una mayor facilidad encontrando personas que puedan encajar en mi organización porque ya realizan una función parecida. Además, y aunque no sean competidores, también tengo un listado de posibles lugares en los que contactar con candidatos de buen encaje en mi organización.

Por ejemplo, imagina que como responsable de Recursos Humanos en una empresa de videojuegos quiero encontrar a una persona para la dirección del área de *marketing*. Lo que primero podría hacer es ir a otras compañías que realizasen esta actividad e identificar a su director de esta área o a perfiles adecuados a las funciones del puesto. No obstante, y por ampliar el abanico de posibilidades, también podría investigar en otras firmas del ámbito tecnológico, por ejemplo de desarrollo de aplicaciones web, y buscar allí este tipo de perfil.

Así pues, como técnico de Recursos Humanos distingo entre dos tipos de empresas:

Compañías que son competidores directos. El perfil de director de *marketing* debería ser atractivo para ofrecerlo a personas que lo estén ejerciendo en este tipo de

empresas, ya que conocen el mercado y probablemente las funciones sean similares. Es cierto que existen pactos de no competencia entre algunas compañías. Sin embargo, se experimenta una gran satisfacción cuando fichas a un empleado de un rival. Recuerda cómo el Real Madrid fichó a Figo cuando venía del Barcelona: aparte de ser un bombazo mediático supuso una subida de orgullo para el equipo que lo logró. Por tanto, siempre que estés trabajando aprovecha este elemento en tu favor, ya seas el reclutador o el beneficiario del nuevo contrato.

Compañías ligadas. Aunque estas empresas no realizan una actividad similar, sí que pueden estar relacionadas. Volviendo al ejemplo de los videojuegos, forman parte las TIC, al igual que las empresas que desarrollan aplicaciones web. De hecho, el perfil buscado de dirección de *marketing* sería atractivo para una persona procedente de ellas, pues sus conocimientos y otras formas de trabajar podrían ser transferibles a la nueva organización.

Como demandante de empleo, ya viste que uno de los problemas que tiene la búsqueda clásica es el de perder oportunidades si solo te inscribes en ofertas publicadas. Sin embargo, hay muchísimas vacantes que se cubren a través de candidatos que estaban ya en la base de datos de la empresa. Tu objetivo es adelantarte incluso a que se publicase una oferta del puesto y que puedan llamarte en el momento en el que requieran un perfil como el tuyo.

Cada día que pasa me sorprendo más por el número de organizaciones que veo. Hay tantas que es imposible conocerlas todas. Por eso, es fundamental que tengas tu propio listado de empresas en las que te gustaría trabajar.

Puedes apoyarte en una hoja de cálculo o en una agenda. A continuación, te indico un mínimo de campos que debería contener dicho listado, aunque ya sabes que esto va a tu gusto y podrás añadir los que estimes oportunos.

Nombre de la empresa.

Sector o área en que opera la empresa.

Año de fundación de la misma.

Sede en la que se encuentre. En el caso de empresas que tengan su sede en distintos lugares, te recomiendo que dupliques la información por cada una de las direcciones. Es decir, imagina que la empresa UNN tiene sedes en Madrid y en Barcelona. Registraremos los datos para la de Madrid en una fila y los de la sede de Barcelona en la siguiente. Esto es útil porque cada oficina tiene un número de teléfono distinto e incluso varía la dirección de correo electrónico.

Teléfono de contacto.

Email de contacto, para poder enviar el CV.

«¿He enviado mi CV?». Indicar únicamente «sí» o «no».

«¿Cómo lo he enviado?». Anota si lo hiciste a través de un email, en una feria de empleo, etc.

Última fecha de envío. Sin duda alguna, es uno de los elementos más importantes. Te permitirá reenviar el CV cada cierto tiempo.

Es importante tener controladas las fechas de envío para no atosigar a la empresa con tu CV. Mi recomendación es volver a hacerlo con intervalos de seis meses. En mi caso, veo cómo algunos candidatos comparten conmigo su candidatura una y otra vez sin cesar. Pero

aquí no funciona la famosa regla del pico y pala. Es preferible comportarse de manera comedida y con sentido común. Recuerda que no lo estás haciendo al ver publicada una oferta, sino que estás realizando técnicas de puerta fría.

Pero ¿por qué no funciona la insistencia? Voy a ponerte un ejemplo similar a lo que sería hacer la búsqueda directa. Imagina que un día llaman a la puerta de tu casa y te ofrecen un servicio de tintorería a domicilio. La persona que te visita te entrega su tarjeta y le indicas que te pondrás en contacto con ella en el futuro en caso de que quieras dejar allí tu ropa. A la semana siguiente, vuelve a llamar y te cuenta la misma historia. Pasan otros quince días y ocurre lo mismo. Y así una y otra y otra vez, hasta que llegas al punto de esconderte cuando escuchas el timbre de tu puerta. Afortunadamente, llega un momento en el que los timbrazos desaparecen. Pasan los días y de repente cierran una tintorería que te pillaba muy cerca de casa. Entonces piensas en aquella persona que conociste una vez y en lo cómodo que sería que te recogieran la ropa en casa, pero es tan mal recuerdo el que te llevaste de él, debido a su insistencia, que tienes bastantes dudas sobre contactarle. Cuando mostramos interés por algo, hay una fina línea que separa que nos perciban como una persona con muchas ganas o como alguien demasiado pesado.

Por último, te recomiendo tener dos listados. Uno de empresas en las que te gustaría trabajar y otro en el que aparezcan *headhunters* y consultoras que lleven procesos de selección. Recuerda que los beneficios de este tipo de compañías se basan principalmente en el número de candidatos que coloquen en clientes finales, por lo que cuando le envíes el CV estarás haciéndoles un gran favor. A través de su página web podrás localizar sus áreas de especialización, al igual que si aplicas tus habilidades en LinkedIn podrás contactar directamente con los técnicos de selección que llevan perfiles similares al tuyo. Sé selectivo con el profesional con el que contactes y ten en cuenta su experiencia antes de seleccionarle.

El caos de LinkedIn

Tengo que admitir dos cosas. La primera de ellas es que siento un amor incondicional por LinkedIn. La segunda es que tuve siempre muchas dudas sobre incluir en el libro un apartado extenso sobre cómo ser efectivo en esta red social.

El motivo por el que no voy a hacer un manual sobre ello es la gran cantidad de cambios que se producen y que haría que esta sección pudiera quedarse obsoleta tras el paso de algunas semanas. Sin embargo, te voy a dar varios trucos para poder utilizar bien la herramienta. No obstante, en el blog *Mejora tu éxito laboral* incluiré algún artículo que te ayudará a saber utilizarla paso a paso.

No sabría decirte si soy un experto utilizando LinkedIn, pero sí te puedo afirmar que el 60 % de las personas que incorporo a mi actual compañía proceden de las búsquedas que hago a través de esta red social.

Una de las ventajas e inconvenientes de la herramienta es la libertad que tienen los usuarios de denominar los puestos de trabajo que desempeñan. Además, tú puedes elegir si incluir las funciones, o no, y qué partes publicar de tu historia profesional; recuerda que LinkedIn no es un CV al uso, es tu marca tanto personal como profesional. Por eso, para encontrar a la gente que encaja en las vacantes que tengo abiertas tengo que exprimir mi

creatividad y utilizar muchísimas palabras distintas, sinónimos y denominaciones afines y de este modo llegar a todos los profesionales que sean compatibles con el perfil que mi compañía solicita. Por eso es un caos, ya que varias personas que desempeñan funciones laborales idénticas definen su trabajo de maneras muy distintas, lo que obliga a realizar múltiples búsquedas hasta dar con el candidato apropiado. Recuerda el ejemplo que te puse anteriormente con las ofertas de empleo y cómo podían parecer distintas simplemente por cambiar la palabra «abogado» por «abogada» o por «letrado».

Si actualmente buscas trabajo, LinkedIn sí o sí es una fuente de conocimiento brutal que te ayudará a conseguir información relevante. Aquí te doy una serie de *tips* con los que poder exprimir la herramienta. Quiero que te conviertas en un detective analizando y registrando los datos que puedan ser relevantes para ti:

Investiga los perfiles de personas que están trabajando en los puestos a los que quieras aspirar. Según tus capacidades analíticas podrás descubrir mucha información relevante sobre los perfiles que contratan las compañías en las que quieres trabajar. Así podrás entender qué experiencias anteriores se valoran, la formación o el nivel de idiomas.

Analiza la rotación de una compañía y los movimientos de sus empleados. Puedes buscar a aquellas personas que hubieran trabajado anteriormente en una determinada empresa. De esta manera podrás observar cuánto tiempo estuvieron y también cuál fue su siguiente paso laboral.

Descubre empresas trampolín. Igual que lo utilizas para saltar a una piscina, hay compañías que te permitirán impulsarte a otras. Imagina que tu objetivo es formar parte de un importante despacho de abogados llamado Oliuri. Decides chequear a través de LinkedIn el listado de personas que trabajan para esta firma. Curiosamente, descubres que diez empleados venían de una empresa más pequeña de nombre Orriguin. Puede que formar parte de esta compañía te permita dar el salto en el futuro a Oliuri.

Encuentra competidores de la empresa donde quieras trabajar. Podrás identificar compañías similares y ponerte en contacto con organizaciones que previamente no conocías.

Analiza los perfiles de las personas que te van a entrevistar. En el caso de los técnicos de selección, dispondrás de más datos de a quién vas a conocer, lo que te facilitará una sensación de mayor control antes de la entrevista. Por otro lado, también es posible observar el perfil de tu futuro jefe y compañeros de trabajo.

Comprueba si poseer una determinada formación es efectivo para cambiar de trabajo. Este punto es más difícil de analizar. Podrás ver perfiles de personas que hicieron un curso que te interese y comprobar si tuvieron cambios laborales por hacerlo. También te animo a que te pongas en contacto con ellos para poder preguntarles acerca de la experiencia.

Con estas sugerencias apreciarás la información disponible en LinkedIn y que no muchas personas tienen en cuenta. Otra recomendación es poner la visibilidad de tu perfil en modo oculto para que la gente no vea que estás mirando sus perfiles. Si tu cuenta es gratuita también perderás la oportunidad de conocer quién te ve. ¿Cuál es el motivo de hacerlo? Que nadie se sienta molesto si te has parado varias veces a analizar su perfil. Sin embargo,

siempre tienes la opción de abonarte a una cuenta *Premium* en la que podrás realizar búsquedas infinitas y también podrás saber quién mira tu perfil sin que los demás se den cuenta de que tú los has visto.

Mi recomendación final es que es positivo pagar por LinkedIn siempre que lo vayas a utilizar con mucha frecuencia para buscar trabajo o captar clientes. En mi caso, utilizo los servicios *Premium* desde hace unos años y creo que es una gran inversión, aunque es cierto que le dedico más de dos horas diarias, con lo que obtengo un buen retorno.

Redactando un correo de presentación efectivo

Buscar trabajo es una tarea aburrida y repetitiva. Y el problema que tienen estos dos adjetivos es que se refuerzan en la baja calidad del resultado final. No hay mejor comprobación que leer los correos que me envían los candidatos con su CV adjunto. A veces responden a una oferta y otras utilizaron el método de búsqueda directa del que hablé anteriormente. La falta de ganas de quien los escribe está detrás de muchas obras de arte, desde mensajes sin contenido hasta otros que plantan un texto genérico. Pero los más divertidos son los que se redactaron para otra empresa…

Quiero compartir contigo una estructura, que puede ser también maleable según tu gusto. Piensa que no debes escribir un correo muy extenso para no aburrir al técnico de selección. ¿Qué es lo más importante del mensaje? Tu CV. Lo mismo que si fuera un libro, tienes que intentar que no juzguen el contenido (CV) por la cubierta (tu mensaje del correo). Por ello, deberás aprender cómo elaborar un mensaje efectivo. Las características que debe tener son dos: claridad en la exposición y adaptación, es decir, que esté personalizado para la empresa a la que se envía.

Antes que nada, **«Buenos días».** Muchos candidatos se complican en la forma de iniciar el escrito y utilizan «Estimado», «Muy señores míos» o «A quien corresponda», pero hay que transmitir cercanía y no caer en formalismos. Otro ejemplo que puede ser interesante es «A la atención de RR. HH.».

Después, la presentación: **«Mi nombre es… y estaría muy interesado en formar parte de su compañía».** Un matiz importante: en este mensaje debemos mostrar educación al utilizar usted en vez de tú. Y la justificación del mensaje: «El motivo de ponerme en contacto con ustedes es…». Es vital indicar lo que te ha llevado a contactar directamente con la empresa. Aquí debes decir si es por una vacante que has visto en una web de empleo, porque tu perfil puede encajar, porque te resulta una compañía líder en su sector…

Seguimos con: **«Adjunto mi CV actualizado, donde podrán comprobar que mi formación…».** Aquí indica tus estudios, sobre todo los más relacionados con el puesto de trabajo al que quieres aspirar. «**De mi experiencia profesional me gustaría destacar…**». Detalla las funciones más relevantes. Sobre todo, es muy interesante este apartado si con nuestro CV respondemos a una oferta de empleo, ya que podremos especificar mejor la adecuación de nuestra experiencia a funciones que se solicitan en el puesto.

Después destaca aquellas competencias que posees y que pueden ser relevantes para el puesto: **«Soy una persona…».** Y añade alguna característica de la empresa o algo que le haga ver al técnico de selección que tu mensaje no es un mensaje genérico, sino que

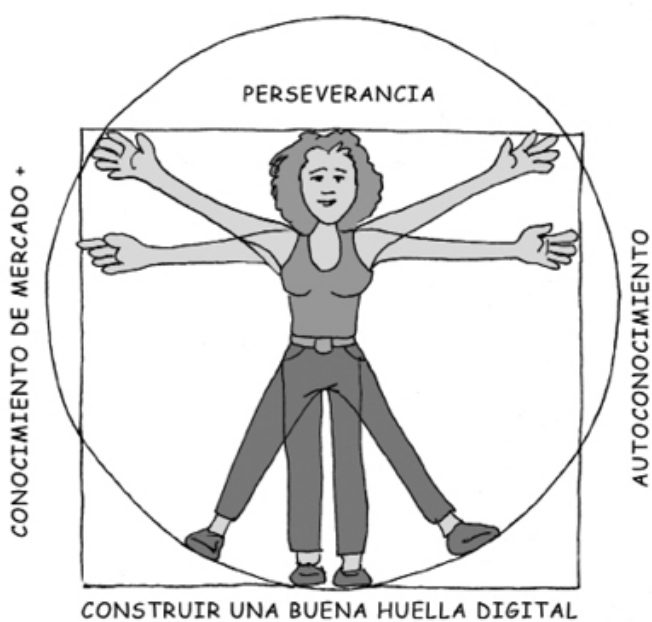
demuestra tu motivación y ganas por formar parte de la compañía: «**Además, me ha resultado muy positivo conocer…**». Este punto se ve en muy pocos emails de presentación y créeme que agradecemos cuando el candidato manifiesta especial interés por la vacante.

Nos despedimos con cortesía: **«Muchísimas gracias por la atención. Quedo a la espera de su respuesta. Un saludo».**

Todo el contenido del mensaje no debe ocupar más de quinientos caracteres. Recuerda ser claro y conciso. Además, mi recomendación es que solo incluyas tu CV actualizado como documento adjunto. No hace falta meter tu título universitario. ¿Es interesante incluir cartas de recomendación? En caso de hacerlo, yo no añadiría más de dos. Personalmente no creo mucho en ellas, más adelante te explicaré el motivo.

Volviendo al método de búsqueda clásica, este modelo de correo podría utilizarse modificando la parte del motivo que te lleva a ponerte en contacto con la empresa. Aquí es fundamental señalar la oferta de empleo e indicar qué requisitos cumples para ponérselo fácil a la persona que tiene que analizar tu candidatura. Lo mismo que en el ejemplo anterior, quinientos caracteres serán el límite.

Habilidades y competencias que necesitas para buscar trabajo



Espero que te hayan quedado varias cosas claras antes de llegar a este punto. La primera es que buscar empleo no debe convertirse en un trabajo. Tener un perfil profesional más atractivo debe ser tu principal objetivo. Pero claro, la búsqueda de un nuevo proyecto laboral no sale sola y además es una tarea bastante tediosa y aburrida. La falta de resultados, entre otros muchos problemas e inconvenientes, podría sumirnos en el desánimo.

En mi actividad como técnico de selección hay procesos que se me atragantan

muchísimo. Publico ofertas, hago búsqueda directa de candidatos y aun así no encuentro a la persona que cubra la vacante. He llegado a tener algunos en los que he lanzado varias ofertas de empleo a candidatos finalistas y han sido rechazadas. Hubo momentos en los que pensaba que sería imposible localizar a la persona adecuada. Me tiraba horas y horas buscando, y conforme pasaba el tiempo, más frustrado me sentía. Pero logré cerrarlos. ¿Y sabes por qué? Por ser perseverante y seguir intentándolo pese a los malos resultados anteriores.

1. Perseverancia

Tienes ante ti la más compleja y difícil competencia que poner en práctica. Si sigues insistiendo con tenacidad, llegarás al éxito. El problema es que surgen muchos momentos de crisis durante el proceso de búsqueda por los malos resultados obtenidos. Vas a recibir muchísimas calabazas. Descartarán tu CV aunque encajase en el proceso. Serás entrevistado y no te facilitarán *feedback*. Y te cansarás de escuchar la palabra «no», pero más aún de que no te digan nada.

Ante este escenario sentirás desmotivación, desilusión y frustración. Y todo ello puede pasarte factura en otras fases del proceso de selección. Lo importante es que ya vas sabiendo cómo va el juego y que lo más frecuente es salir disparado de muchos procesos. Todo ello no te debe quitar las ganas de seguir intentándolo.

¿A qué me refiero? No me importa que te falte la motivación o ilusión, eso es algo que doy por hecho. Pero sí que me importa que te falten las ganas de continuar buscando, de llegar a los objetivos planteados y de seguir insistiendo en tus pesquisas. Imagina que estás haciendo una marcha de muchos kilómetros que dura varios días. Habrá momentos en los que te sientas más desanimado y se te quiten las ganas de continuar. Pese a ello, sigues caminando y caminando porque sabes que, aunque tu objetivo esté lejos, cada paso que das te acerca a él.

En este momento me gustaría que recordases el ejemplo de la persona que te ofrecería sus servicios de tintorería a domicilio. Ser perseverante no implica insistir e insistir ante una misma negativa. La perseverancia consiste en no decaer en los objetivos que se habían planteado, localizar empresas y seguir mejorando tu atractivo profesional. Estar parado no te llevará a ningún sitio. Así que, como ocurría en la película de *Buscando a Nemo*, no hay que olvidar la filosofía de la siguiente frase: «Cuando huye la suerte, ¿sabes qué hay que hacer? ¡Sigue nadando, sigue nadando, nadando, nadando! ¿Qué hay que hacer? Nadar. ¡Sí!».

Por último, no debes dejar que la frustración se apodere de ti y pasar entonces a enviar tu CV sin ningún criterio. Bombardear solo conseguirá que te descarten de todos los puestos de trabajo.

2. Conocimiento de mercado + autoconocimiento

No debes dar ni un solo paso sin saber antes a dónde quieres dirigirte. Anteriormente viste un ejercicio que podía ayudarte en este proceso. Es fundamental que te plantees qué tipo de trabajo estás buscando. Tu formación y experiencias pasadas podrían proporcionarte la respuesta, pero muchas veces es difícil saber dónde puedes encajar mejor. Por ello, es importante que definas lo que te gustaría conseguir. No solo en el tipo de funciones, sino en otros temas como la jornada o el salario que quieras ganar.

Esto es como la guerra, la estrategia es fundamental. Antes de atacar e invertir tus

recursos, es preferible que analices el terreno: hacer un buen mapeo de empresas, preguntar a contactos, revisar tu CV, hacer *networking*…; debes evaluar las opciones que tienes, y también conocer lo que tú puedes aportar.

Aunque duela, hay que ser realista con las herramientas que tenemos y lo que podemos ofrecer. Si estamos empeñados en ganar algo, debemos contrastarlo con lo que diga el mercado. Cuanta más información poseamos, más posibilidades tendremos de saber si nuestras expectativas están alejadas o no de la realidad. Hay una frase que odio y es la siguiente: «Si puedes soñarlo, puedes hacerlo». Lamentablemente hay algunas cosas que están lejos de nuestro alcance. En mi caso, con treinta años, por mucho que cierre los ojos y me imagine jugando en la NBA será imposible que lo consiga. Lo mismo ocurre en el ámbito laboral, ya que aunque me empeñe no podré conseguir una gran cantidad de puestos.

3. Construir una buena huella digital

Es un hecho evidente que, cada vez con mayor frecuencia, dejamos rastro de nuestra identidad en internet. No solo en publicaciones que hagamos de manera voluntaria: también podremos aparecer en las redes de muchas personas que conocemos. Toda esta información puede ayudar o dificultar nuestra persecución de un nuevo reto. Y no te voy a negar que siempre estará el debate de hasta qué punto lo personal pueda afectar en lo profesional. Llegado este momento, me gustaría compartir contigo una historia que fue muy similar a algo que realmente me pasó.

En una ocasión teníamos al candidato ideal. Todo parecía correcto y por casualidad nos dio por poner su nombre en Google. Tenía su cuenta de Facebook visible y era fácil acceder al contenido que había publicado. Para nuestra desgracia, vimos que había escrito algunos comentarios bastante sexistas. Además, comprobamos que en el pasado había pertenecido a un movimiento neonazi. Mi pregunta es, ¿tú le hubieras contratado? No sé si acertamos o no, pero la decisión fue no hacerlo.

Cuando estudiaba la asignatura de Criminología en la carrera hice una práctica muy interesante. Era un trabajo en grupo. Uno de los miembros del equipo tenía que enviar una foto de la habitación en la que vivía y el resto tenía que detectar rasgos de personalidad a través de detalles como el orden, los colores y otros elementos. ¿Es esto magia? Realmente no lo es. Todo lo que hacemos es muestra de nuestra personalidad. Y si lo es el orden o desorden de nuestro cuarto, ¿cómo no lo van a ser las publicaciones que dejamos en nuestras redes sociales?

No es raro que muchas empresas tengan en cuenta el criterio de la huella digital a la hora de contactar a un candidato. Detrás de ello hay un motivo no tan evidente: que cualquier persona puede compartir contenido de su actual compañía en las redes sociales. Y no hay cosa que más valore una organización que el que sus empleados hagan un buen *marketing* de la misma.

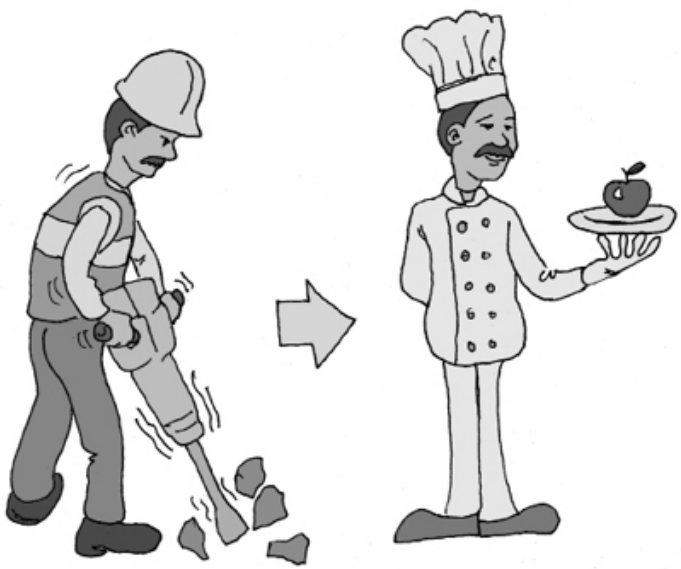
Sabiendo esto, es momento de echar un vistazo a todo lo que has publicado en las redes y eliminar aquello que no tenga sentido o que te pueda dejar en un mal lugar. La siguiente estrategia es saber qué quieres proyectar desde el punto de vista profesional. Mi recomendación es bloquear la visibilidad de tu perfil personal e incluso cambiar el nombre para que ninguna empresa pueda localizarte. A continuación, sería muy positivo que te

crearas una cuenta más profesional en la que ir creando una huella digital positiva.

Es importante que te respondas a estas preguntas:

- ¿Qué tipo de profesional quieres parecer en tus redes sociales?
- ¿Qué contenido de valor puedes aportar?
- ¿Qué tipo de contactos vas a agregar en tu red social?
- ¿Qué necesitas para desarrollar de manera efectiva tu huella digital?
- ¿Quién puede ayudarte?

¿Es posible reorientar el perfil profesional?



Con la reorientación no me refiero a desempeñar las mismas funciones de nuestro actual puesto en un sector distinto. Es decir, yo actualmente ocupo un rol de coordinador de Recursos Humanos en el sector financiero. Un ejemplo de lo anterior sería cambiar de este mundo al de la logística, pero manteniendo las funciones que realizaba anteriormente. ¿Es esto posible?, pasar, por ejemplo, de buscar perfiles relacionados con las finanzas a otros totalmente nuevos para mí. Realmente sí lo es, aunque es cierto que para muchas empresas mi contratación podría suponer un hándicap, ya que tendría que aprender muchas cosas de cero. Sin embargo, sí que aportaría conocimiento, habilidades y herramientas de mi etapa anterior, lo que haría mi incorporación factible.

Ahora vamos a lo difícil. Imagina que has trabajado diez años en el Departamento de *Marketing* y quieres pasar a trabajar en Recursos Humanos. ¿Puede conseguirse?

Antes de responder a la pregunta me gustaría que reflexionases sobre el tipo de sociedad que nos están vendiendo. Hoy en día se muestra una realidad en la que prácticamente quien quiera se puede convertir en lo que anhela: un gran líder, un seductor sin límites, un deportista de élite… ¿Quieres ser millonario? Tienes métodos, libros y películas. ¿Quieres ser domador de pulgas? Perfecto, puedes hacerlo también. Da la sensación de que el ser

humano es totalmente maleable y puede lograr todo lo que se proponga. Además, nos bombardean con muchos mensajes motivadores del tipo, como decía antes, «si puedes soñarlo, puedes hacerlo». ¿Cómo no vamos a sentirnos capaces de todo?

Lo siento, no quiero que caigas en esa trampa. Ya hablé antes de esto y lo repito: no todo el mundo puede conseguir lo que se proponga, aunque te inviten a pagar para ello. En el plano laboral pasa algo parecido: verás muchísimos cursos y másteres que te invitarán a dar el cambio. El problema es que puede que tires miles de euros a la basura si tu objetivo era dar un giro de 180 grados. ¿Cuál es el motivo? Lo que más se valora es la experiencia y no la formación. Además, cuando te has convertido en especialista en algo, es más difícil pasar a un campo del que no tengas tanto conocimiento. Ya no solo está el tema funcional sino el económico. Imagínate que, tras diez años de experiencia, ganas 45.000 €. Intentas el cambio de sector y te surge una primera oportunidad por 15.000 €. ¿Cogerías ese trabajo? ¿Podrías asumir la bajada salarial? Puede que fuera difícil, ya que al contar con más años de experiencia quizás hubieras adquirido obligaciones como el pago de una hipoteca, aunque tal vez yo esté equivocado y cuentes con ahorros y otro tipo de ayudas que te permitan asumir las nuevas condiciones… En definitiva, un movimiento de este tipo implicaría una pérdida de capital debido a que no aportas tanto valor como en tu anterior experiencia.

Siento si en este punto te he deprimido, pero ahora te proporcionaré cuatro reflexiones que te ayudarán a conseguir la evolución que buscas.

Realidad. Antes de invertir tiempo y dinero averigua todo lo que necesitas y si es realista hacerlo o no. Tan importante es eso como comprender lo que implicaría el cambio. Tienes que separar tu visión idealizada de ese trabajo y entender bien qué tendrías que invertir y sacrificar para conseguirlo.

Aprovecha tu experiencia en tu actual empresa. Tal vez puedas trabajar con el departamento al que te gustaría ir en el futuro. Incluso hay compañías en las que se permiten movimientos internos. No siempre tienes que abandonar el barco, sino simplemente cambiar tu compartimento.

***Networking* con gente que realice las funciones que quieres.** Es esencial que sepas cómo serían las funciones del trabajo al que quieres aspirar. Y aquí comparto una anécdota de una de las primeras entrevistas de trabajo que realicé, y en la cual no tenía experiencia. Recuerdo que me preguntaron cómo podría buscar a un candidato. Mi respuesta fue algo parecido a: «Bueno, publicaría en internet, en las redes sociales y portales de empleo. También preguntaría a conocidos…». En fin, una respuesta bastante negativa. Si hubiera sabido cómo se realizaban las funciones podría haber respondido algo parecido a: «Lo primero que haría sería entender bien la descripción del puesto y preguntar a mi responsable y compañeros si hemos buscado un perfil similar. Por otro lado, tendría que saber cómo funciona el flujo de selección en la empresa y qué pasos dar para trabajar de la forma correcta. Buscaría candidatos finalistas de otros procesos en la base de datos y también me fijaría en cómo se llevó la estrategia en anteriores búsquedas. Vería en qué portal de empleo tiene más sentido publicar…».

Toda esta información la tengo por haber trabajado, pero si no lo hubiera hecho probablemente la respuesta no hubiera sido ni de lejos esa. Aprendiendo la teoría de los detalles de una determinada tarea tendrás más facilidades para ponerla en práctica. Tira de

amigos y compañeros que realicen esas funciones.

La magia de las competencias transversales. Esta sin duda es muy buena. Hay elementos que se valoran en muchos puestos de trabajo. Si los tienes, dispondrás de más facilidades para acceder a ellos, aunque no tengas esa experiencia funcional concreta. Un buen nivel de inglés, dominio de la ofimática, contactos y experiencia gestionando equipos pueden ser algunos componentes que te ayuden a que tu candidatura sea mejor valorada.

Buenos contactos. Obviamente, el tenerlos será un punto diferenciador para dar el salto que estás buscando.

Tener dinero para montar tu negocio. No digo que tengas que ser rico, pero una opción para cambiar de sector es crear algo de cero en el que tu nuevo rol estará ligado a las funciones que tanto anhelas desempeñar.

En definitiva, y por mucho que nos vendan lo contrario, un cambio de funciones es complicado conforme tenemos más especialización en nuestro CV. Además, España no es un país en el que puedas pasar fácilmente de un trabajo a otro totalmente distinto. No quiero desanimarte con ello, y más si sientes que el tipo de funciones que realizas no te hacen feliz. Obviamente conseguir la reorientación del perfil no es imposible, pero lograrlo será duro y difícil.

Los mitos de la carta de presentación

En muchas ocasiones, los candidatos acompañan sus candidaturas de un documento en el que realizan una presentación sobre sí mismos, su experiencia y forma de trabajar. ¿Realmente esto sirve de algo?

Como ya has visto, la experiencia profesional es uno de los factores que más cuentan en este país. Puedes ser el mejor escritor de la faz de la Tierra y haber redactado un documento en el que convenzas al técnico de selección de que eres el candidato ideal. Sin embargo, justamente para el puesto al que te postulaste se pide un nivel alto de inglés y tú no lo tienes. Aunque hayas emocionado a tu entrevistador con tus palabras, lamentablemente no pasarás a la siguiente fase.

Normalmente las cartas de presentación se leen rápidamente y no se les da tanta importancia como al contenido que aparezca en el CV. Cuando he buscado trabajo nunca las he utilizado, porque considero que son un elemento que muy pocas empresas tienen en cuenta. La criba curricular debe realizarse con bastante agilidad, y leer estos documentos restaría velocidad a esta fase. Por ello, es esencial reflejar los datos correctamente en el CV e indicar también lo más importante en el cuerpo del correo electrónico.

De todas formas, tener una carta de presentación es positivo. Puede que alguna empresa sí te la solicite y le dé una mayor importancia. Mis recomendaciones sobre este documento son que como máximo tenga una extensión de un folio y que intentes adaptar el contenido lo mejor posible a la empresa a la que se lo envíes. Básicamente tienes que contar quién eres, qué te diferencia, qué puedes aportar a la compañía y por qué quieres trabajar allí. Al menos tiene que contener estos cuatro puntos.

¿Es útil contar con cartas de recomendación de mis anteriores trabajos?

A veces, los candidatos me envían su carta de recomendación o me las entregan en mano durante la entrevista. Sinceramente, para ciertos puestos, empresas o países es muy

importante contar con este tipo de documento. Sin embargo, en muchas ocasiones son textos muy estándar que aportan poco valor al candidato. En realidad, es un mero trámite hecho por la compañía que no llega a precisar realmente el valor de una persona. Además, la redacción de la carta en diversas ocasiones es totalmente impersonal. Parece que se habla de un robot en vez de referirse a una persona que compartió muchísimas horas y aprendizajes en la organización. Ya lo verás más adelante: lo que importa realmente son las referencias solicitadas de manera individual por los técnicos de selección.

Como puedes ver, no creo mucho en las cartas de recomendación escritas por la empresa. Te sorprendería cómo en muchas compañías invitan al empleado que la solicita a que la redacte él mismo. Obviamente será revisada, pero no es la misma credibilidad lo que diga yo de mí a lo que estime realmente la empresa donde trabajé.

Poco a poco seguimos avanzando en esta aventura. Ya sabes más sobre el contexto de selección en España, sobre tu identidad laboral y has aprendido algunos métodos para poder buscar trabajo de manera efectiva. La siguiente parada de este viaje es a un mundo tan importante como poco deseado por muchas personas: la correcta elaboración de un CV.

Capítulo 4

La biblia del *curriculum vitae*

No tengo nada en contra de ti; es más, solo puedo estar agradecido por que hayas permitido que sea tu acompañante en este camino. Pero no soy un compañero cómodo, y, por si no te has dado cuenta, me gusta plantearte retos y no facilitarte las soluciones tan a la ligera. Imagina que te gusta el *sushi*, como a mí, y te doy a elegir entre ir al mejor restaurante o realizar un buen curso para aprender a cocinarlo. Lo primero es lo más rápido y sencillo. Sin embargo, con lo segundo podrás adaptarlo tanto a tu gusto como al de las personas que lo vayan a disfrutar contigo. Eso sí, te tocará practicar hasta que consigas buenos resultados.

Es fundamental que sepas cómo elaborar bien un CV y todos los aspectos que hay que tener en cuenta. Sobre este tema, he visitado varias páginas web y he leído anuncios de profesionales del mundo de la orientación laboral que piden verdaderas barbaridades por analizarlo y mejorarlo. Una vez vi un coste de 200 € por dar este servicio y estuve muy tentado de ponerme en contacto con el organizador para saber cuántas noches de hotel incluía el precio.

Sinceramente, con todos los consejos que vas a recibir a partir de ahora, espero que nunca necesites este tipo de ayudas. La parte buena es que las reglas son similares para todo tipo de sectores y profesiones. Así que sigamos con tu transformación, o confirmación,

como candidato o candidata activo y empecemos con la creación, o modificación, de tu currículum.

La importancia del CV

Un técnico de selección no debería invertir más de entre 30 y 60 segundos en leer rápidamente un CV y decidir si el candidato encaja o no en el puesto. Además, gracias a la tecnología, es posible buscar ciertas palabras de manera rápida con el objetivo de verificar si están incluidas en el currículum. Y sin embargo, suele ser un documento que los candidatos descuidan enormemente. En mi experiencia he visto muy pocos CV bien elaborados y redactados. La falta de unas reglas claras hace que la tarea sea tediosa y aburrida. ¿Voy a conseguir que te diviertas haciéndolo? Probablemente no, pero sí lograré que el resultado sea mucho más efectivo que el que obtienen otros miles de personas.

No hay duda de que un buen CV abre muchísimas puertas. Utilizando ese adjetivo me refiero no solo a su contenido, sino también a otros elementos que irás viendo a continuación. Aquí aprovecho para que consigas un gran diferencial respecto a muchos otros candidatos. Tiene que ver con la calidad no solo de este documento, sino de tus perfiles en portales de empleo o cómo contestas a las preguntas que se plantean en ellos. La búsqueda de trabajo está muy unida a la desmotivación. Uno de los síntomas de ese estado es la falta de detalle en el resultado final, por lo que bastantes personas pierden opciones debido a errores de atención y de ganas. Y es que, si lo piensas más detenidamente, la forma de actuar de un candidato también se vincula con la que será su forma de trabajar. Si ves a alguien que no se ha molestado en redactar el CV y tiene secciones con formatos de letra distinta, es probable que pienses que es un poco desastre. Esto no es una ciencia exacta, pero todo lo que muestras en un proceso de selección va a ser relacionado directamente con tu forma de ser y de desempeñar un trabajo. Por ello, hay que intentar dar la mejor imagen posible y cada pequeño detalle cuenta mucho más de lo que podrías imaginarte.

No pases por alto que la búsqueda se realiza por palabras clave. Eso significa que por un pequeño error puedes quedarte fuera del proceso.

Además, algo que te recomiendo es que cojas tu CV actual, le quites la foto y le cambies el nombre. A continuación, analízalo de manera crítica como si no fueras tú la persona que describen las líneas. Plantéate dos preguntas: ¿qué te transmite?, ¿contratarías a una persona con este CV?

Replanteando la misión del CV

La mayoría de las personas piensan que el objetivo de este documento es reflejar su perfil profesional. Sin embargo, debes aspirar a mucho más. Tienes que generar un impacto positivo en el técnico de selección que lo lea. Sé que es difícil porque a veces se relaciona el CV únicamente con su propio contenido. Sin embargo, puedes generar una buena sensación por otros aspectos.

Piensa en la elegancia. No es una característica que se tenga que relacionar exclusivamente con la ropa cara. La gente que tiene esta cualidad podrá demostrarla independientemente del coste de sus vestimentas. Y eso es lo que quiero trabajar contigo: que cuando un técnico de selección analice tu CV piense que está bien elaborado y le genere un impacto positivo, es decir, que tenga la sensación de que puedes encajar en el proceso de selección. Además, son pocos los que ajustan bien el contenido del currículum a

las distintas ofertas y lo adaptan para cada una. Más adelante aprenderás a diferenciarte con una técnica que te dará buenos resultados.

Quisiera que desarrolles una visión estratégica sobre tu CV. Piensa que habrá muchas miradas y mentes que lo analicen. Por ello, debes entender qué buscará cada técnico de selección en tu currículum para incluir correctamente la información que se requiere. No se trata de poner un listado con muchísimos datos, sino seleccionar aquellos que nos acerquen más al puesto de trabajo que perseguimos.

Como ejemplo de lo anterior, piensa en el ámbito amoroso. Es probable que sepas sacar partido a ciertas partes de tu cuerpo que sabes que son más atractivas. No obstante, es importante saber qué le puede gustar a la otra persona. Imagina que tienes una cita con alguien que valora mucho las manos. Le gusta que estén cuidadas y limpias. Será posible que tú hagas un esfuerzo extra en cortarte las uñas y en comprobar que no tienen nada de suciedad. Además, intentarás tenerlas casi siempre visibles para que la persona a la que quieres conquistar compruebe lo bonitas y cuidadas que están. Con esto, me gustaría insistir en lo poco que adaptamos nuestro CV en función de los intereses del puesto de trabajo al que aspiramos. Lo mandamos una y otra vez sin cambiar ni una coma, y volviendo al ámbito de las relaciones, puede que una cita dé importancia a tus ojos, pero la siguiente a cómo vayas vestido. Hay que dejar de pensar en lo que es importante para nosotros y poner la atención en la relevancia que tiene para quien nos seleccionará.

El CV como conjunto de decisiones

Analicemos este documento desde un punto de vista distinto. Para mí el currículum tiene un significado más profundo: en él se indican las decisiones que ha tomado una persona a lo largo de su vida profesional. Sería como ver de forma resumida la existencia de un candidato: dónde ha ido, los pasos que ha dado y lo que ha hecho. Y es importante que sepas explicar bien cómo se han ido dando los movimientos y turbulencias de tu experiencia.

Por otro lado, la información que incluyes genera muchísimas expectativas. Algunas serán positivas, por ejemplo que hayas trabajado en una empresa multinacional con buena fama o que tengas un nivel alto de inglés. Sin embargo, otras no lo serán tanto, como el haber estado cinco años desempleado. Es muy importante saber qué puede generar tu CV cuando es observado por otra persona. Como técnico de selección chequeo todos esos elementos que no son tan deseables y como candidato es importante que estés preparado para las preguntas que puedo realizarte. Como viste en la primera sección, el proceso de selección está lleno de prejuicios, y el currículum puede despertar muchas sensaciones negativas. El entrevistador será el encargado de chequearlas. Como candidato, es importante estar prevenido y saber que te van a preguntar por las partes menos atractivas que tenga tu perfil a lo largo del proceso de selección. Veamos algunos ejemplos.

Experiencias laborales de corta duración. En estos caso es importante poder explicar los motivos del poco tiempo de tus experiencias, ya que *a priori* haber trabajado poco y en muchos sitios no se valora de forma positiva.

Tiempo que se ha estado desempleado. Aunque tras la crisis, lamentablemente, se ha convertido en algo bastante normal estar parado, será una de las partes que chequee el entrevistador.

Haber tardado en terminar la carrera más años de lo establecido.
Carecer de experiencia en alguna de las funciones solicitadas.

Si eres susceptible no harás bien tus entrevistas de trabajo. No es que vayamos a pillar, pero sí que tenemos que detectar aquellos puntos que nos generan dudas. Es como si vas a comprar una nueva lavadora. Aparte del precio y otros elementos, estoy seguro de que te fijarás en que no sea difícil de utilizar, en que tenga garantía, etc.

Es vital que como candidato conozcas tus puntos de mejora y qué prejuicios podrá despertar tu candidatura. Todo ello permitirá que te prepares mejor las entrevistas consiguiendo salir de aquellos atolladeros en los que el técnico de selección te pregunte por la parte menos bonita de tu perfil, y créeme que lo hará.

El lenguaje no verbal del CV

¿Sabes qué me parece una de las cosas más fotogénicas del mundo? Las imágenes de hamburguesas de muchas cartas de restaurantes. Soy un verdadero fan de ellas y, siéndote sincero, se me abre un gran agujero en el estómago cuando observo estas fotografías. Sin embargo, si la foto de la comida no me convence puede que ni la pida. Y es que la expresión de comer con los ojos es completamente cierta.

Aunque un CV no despierte tu apetito, este documento da mucha más información que las palabras que contenga o su formato. Tal vez este punto marque un diferencial entre tu currículum y el de muchos otros candidatos.

En la carrera de Psicología aprendí que en muchas ocasiones el lenguaje no verbal dice mucho más que el verbal. Un cruce de brazos, el tocarse un lado del pelo o no mantener la mirada en algún punto de la conversación indica un mensaje mucho más potente que las palabras que acompañan al gesto. Con el CV pasa algo parecido. Se ve mucho más allá de las palabras.

A continuación, te comento ciertos aspectos que puedes transmitir sin darte cuenta:

- **Organización.** ¿Quién no quiere un candidato que tenga esa cualidad? Para poder parecer una persona organizada es importante que la información aparezca clara y ordenada y que su lectura resulte rápida y sencilla. He tenido sobre mis manos CV que me hacían sentir como si fuera un detective debido a la dificultad de localizar ciertos datos. También este apartado hace relación a cómo deben utilizarse los espacios. Es importante que existan márgenes y que el contenido no esté demasiado sobrecargado. Es muy positivo para el técnico de selección el poder tomar nota de las cosas que comentas y si no hay ningún espacio esta tarea le resultará misión imposible. Por todo esto, es fundamental que dediques un tiempo a modificar el formato de tu currículum para que transmita una sensación de orden y limpieza.
- **Atención al detalle.** Si el anterior aspecto es valorado, el saber que un trabajador no va a cometer errores y que revisará su trabajo antes de presentarlo puede ser tan o más importante que la organización. Este punto es muy fácil de detectar y te sorprenderá la importancia que le dan muchos responsables. Es obligatorio tener una ortografía impecable y también un formato y tipografía de letra homogénea. No debes tener en cuenta esta regla si estuvieran justificados los resaltes, es decir, si decidieras poner en negrita las palabras clave o aumentar el tamaño de los caracteres en el título de las secciones. En muchas ocasiones un trabajo organizado puede perder su valor por los pequeños errores. Ten cuidado con utilizar palabras en otros idiomas. He visto verdaderas patadas al diccionario por intentar utilizar un término anglosajón. Por eso, pasa bien el corrector y analiza si hay algún error gramatical. Por último, si procedes de otro lugar con su propia variante del español, por ejemplo Venezuela, adapta las palabras al país donde te presentes a una oferta laboral. He leído muchos CV de Latinoamérica con funciones escritas en el lenguaje de origen. Eso muestra una falta de adaptación notoria que no será bien valorada y podrá generar confusión para entender ciertos términos.
- **Creatividad.** Aquí estará una de tus mayores dudas y se basará en decidir cuál es el mejor diseño para tu CV. Antes de resolverla me gustaría decirte que el objetivo de este documento es el de transmitir tu experiencia laboral de forma clara y ordenada. He visto muchos CV muy vistosos, pero con poco contenido. De momento, lo clásico funciona bastante mejor que lo novedoso. No obstante, y para complicártelo un poco más, dependerá también del sector en el que estás buscando trabajo. En el mundo del *marketing* he visto verdaderas maravillas; por ejemplo, uno que tenía el formato de una pantalla de teléfono móvil y en el que los distintos huecos que correspondían a las aplicaciones lo hacían aquí a secciones como la formación, datos personales, experiencia… No hay que olvidar que el diseño puede confundir al entrevistador a la hora de buscar información, sería como si te compraras un pantalón en el que el cierre estuviera por detrás y no por delante. Probablemente te adaptarías, pero recuerda que si un técnico de selección emplea más tiempo de la cuenta en revisarlo, tu candidatura no será percibida de manera tan atractiva. Es bueno innovar sin llegar a perder la esencia del formato más clásico.
- **Credibilidad.** En los últimos tiempos varios políticos se han visto salpicados por haber falsificado sus estudios y por ende sus CV. Esta práctica tan criticada por la

sociedad y los partidos de la oposición es algo demasiado frecuente en los candidatos. Es triste lo que te voy a decir, pero al menos un 40 % de los CV que analizo y contrasto en entrevistas tiene información falsa. Ya no solo en el nivel de inglés, sino en estudios o funciones. Mi consejo es que reflejes tu realidad actual en el CV. No hagas caso a la gente que te dice que lo engordes y que pongas cualidades que no tienes. Hace unos años era más complicado detectarlo, pero hoy en día se cuenta con muchas herramientas para verificar si el candidato está mintiendo o dice la verdad.

La extensión del CV

No hay un número de páginas recomendadas para el CV. Lo más probable es que tengas la idea de que haya que reducir todo a una cara. Sin embargo, no pasa nada si la extensión de tu currículum abarca dos o incluso tres. Lo importante es la calidad del contenido que hayas escrito.

Como límite te diría dos folios completos. CV muy extensos generarán de entrada una percepción bastante negativa. Ten siempre en cuenta la regla de dar el mayor grado de información con el menor número de palabras posibles.

Por mis manos han pasado verdaderas obras de arte, como CV de más de veinte páginas. Cuando esto ocurre, saltan todas las alarmas en mi cabeza. Puede ser que todo el contenido sea útil y tenga coherencia. Sin embargo, no es lo normal encontrarse con documentos tan largos.

Como en todo lo demás, el sentido común debe primar en muchas de las decisiones que tomes como candidato. Es cierto que en ámbitos como la investigación se pueden valorar formatos de este documento que sean más extensos. Es importante que entiendas qué se considera como normal en tu sector y poder adaptarte a ello.

Por último, verás muchos formatos de CV que buscan condensar toda la información en una única cara. No es una mala práctica, pero si tu trayectoria laboral es extensa, te verás obligado a elegir qué tipo de datos incluir y cuáles tienes que quitar.

Categorías del CV

A continuación te iré orientado, paso a paso, sobre todas las partes que debe incluir tu currículum. Situaré cada sección según su orden de adecuación. En cuanto al tipo de formato y letra que debes elegir, te recomiendo destacar el título de cada apartado en negrita y utilizar la tipografía que creas que encaja mejor. Verás ejemplos de cómo poner correctamente la información en cada una de las secciones.

No quiero profundizar mucho sobre el tipo de formato que tienes que elegir. Si navegas en internet podrás descubrir miles de ellos. Recuerda que ser creativo es importante, pero mucho más aún que el contenido sea claro. Un técnico de selección preferirá un CV austero y claro a otro llamativo y desordenado.

1. Datos personales

Te recomiendo colocar los siguientes datos al principio del CV. Es importante ponerlos en primera posición, aunque he visto CV que los incluían en el margen o al final del documento:

- **Nombre completo.** Mi recomendación es que aparezca el nombre que tienes en tu DNI. No te pongas tu apodo ni ningún mote cariñoso con el que te llamen. En caso

de tener un nombre compuesto, por ejemplo Alfonso Francisco, no hay problema en dejar únicamente por el que nos guste ser llamados ni en poner uno de los nombres con la inicial en mayúscula seguida de un punto.

- **Fecha de nacimiento.** Aquí siempre he tenido un debate con aquellas personas a quienes he orientado. Creo que hay que estar orgulloso de la edad que se tiene. Estoy de acuerdo contigo en que ciertas cifras suponen un hándicap, pero sinceramente a mí no me gustaría trabajar en una empresa donde descarten contratarme debido a los años que haya cumplido. Por tanto, siempre es conveniente indicar la fecha de nacimiento. Además, es un dato bastante fácil de calcular si no aparece en el CV.
- **Correo electrónico.** Estoy seguro de que no tendrás una dirección tan original que haga que un compañero de profesión tenga una nueva anécdota que contar. Por favor, nada de «rexultonaochoocho» o «elpepe34», que dan a sus dueños una imagen pésima. Si no tienes un correo apropiado, te propongo que te hagas una nueva dirección que sea tu nombre y apellidos, por ejemplo RaulGonzalezBlanco@… Y ahora que menciono el tema del correo, aprovecho para decirte que después de suscribirte a portales de ofertas de empleo, es conveniente revisar la carpeta de spam porque ciertos emails de algunas empresas pueden ser ocultados de tu bandeja de entrada.
- **Teléfono de contacto.** Aquí no hace falta poner varios números (a menos que estés trabajando en otro país). Con indicar tu móvil personal es suficiente. No te recomiendo añadir el de tu domicilio, a menos que sea el único sistema de comunicación que utilices. En más de una ocasión, cuando he llamado al teléfono de un particular ha respondido otra persona y me ha pasado directamente con el candidato o candidata mientras la escuchaba decir: «María, que te llaman de una empresa que te ofrece un trabajo…». Ciertamente no es el mejor inicio para establecer el primer contacto con alguien. Ahora bien, puede haber técnicos de selección que te llamen desde su propio móvil de empresa o que incluso gestionen una parte del proceso a través de la aplicación WhatsApp. Dicho esto, mucho cuidado con las fotos y estados que publiques.
- **Dirección actual.** Este punto es importante. No es necesario poner tu calle exactamente, pero sí la ciudad en la que vives. Un truco cuando estás buscando trabajo en otra ciudad es poner un segundo domicilio, con el objetivo de indicar que si fueras el seleccionado no tendrías problemas a la hora de incorporarte.
- **Nacionalidad y/o permiso de trabajo** (solo en el caso de haber vivido bastante tiempo en otro país o tener una nacionalidad distinta a la del lugar en el que resides). Aunque vivimos en un mundo globalizado hay muchos candidatos que no tienen permiso de trabajo. Si lo tienes, mi recomendación es que lo indiques en tu CV para no ser descartado por error.

Con esta información sería suficiente. Hay otras personas que aprovechan para incluir su perfil de LinkedIn o la dirección de alguna página web. Sin embargo, no te recomiendo incluir lo siguiente: **DNI** ni **número de la seguridad social,** pues son datos contractuales no necesarios para ser evaluado en el proceso, **estado civil**, que, aunque para algunas compañías es relevante es información personal y confidencial, ni **carnet de**

conducir, que se pondrá en otra sección.

2. ¿Con foto o sin ella?

Junto a los datos personales es normal encontrar la fotografía de la persona que ha elaborado el CV. Para empezar, tengo que decir que esta información no es obligatoria. Es cierto que habrá determinados puestos en los que te pedirán alguna imagen de ti, sobre todo en aquellos que tengan que ver con labores de cara al público como trabajos de azafatas o promotores.

La fotografía genera unas expectativas sobre cómo será físicamente el candidato. En mi caso como entrevistador, elaboro una imagen en mi mente sobre la persona que voy a conocer. Además, la expresión facial puede transmitir muchas sensaciones tales como confianza, seriedad o cordialidad. Como ejercicio te propongo que vayas a una red social y mires las fotos de gente que no conoces. Es muy difícil que encuentres una imagen neutra, que no te genere sentimiento alguno.

Que decidas ponerla, o no, es decisión tuya. Si aparece, es importante que cumpla los siguientes requisitos:

- **Foto que te favorezca.** Una imagen vale más que mil palabras y a eso súmale que vivimos en una sociedad muy artificial. Con esto me refiero a que si decides usarla lo hagas con una foto en la que salgas bien. No entro a valorar los temas físicos de si tus cánones de belleza encajan mejor o peor con la sociedad en la que vives, simplemente te quiero decir que te sientas a gusto con tu propia imagen y adoptes una expresión facial que transmita un sentimiento positivo. Para saber si la foto te hace justicia, es bueno que te apoyes en la opinión de otras personas, que podrán ayudarte a valorarla.
- **Foto de buena calidad.** No quiero que contrates a un fotógrafo profesional, pero tampoco puedes usar una imagen desenfocada o de baja resolución.
- **Contexto profesional.** Una foto como la que nos hacemos para el DNI puede valer. Es positivo llevar una camisa y americana, es decir, ropa del ámbito laboral. No es necesario que sea de cuerpo completo y mi recomendación es que sea visible solo hasta el cuello o los hombros, con el rostro bien iluminado y enfocado. Intenta que el fondo sobre el que la encuadres sea blanco o claro mejor que un paisaje u otro entorno no profesional.
- **Foto actualizada.** He entrevistado a candidatos con bastantes años de experiencia y que por su foto parecía que estaban a punto de tomar la Primera Comunión. No solo influye la edad: si también has tenido un cambio de look te recomiendo encarecidamente que te saques una nueva fotografía más parecida a tu imagen actual. La experiencia que nos aporta la Psicología ha comprobado que una imagen actualizada te ayudará a mejorar la conexión emocional inconsciente con el entrevistador. A nuestro cerebro le gusta que las cosas sucedan como esperamos, es decir, que el aspecto físico del candidato tenga relación con la fotografía del CV. Obviamente no es lo más crucial del proceso, pero es un pequeño detalle que te evitará alterar la atención del entrevistador al principio de tu entrevista con un asunto que no debería ser relevante. Evita que la primera cosa que se le pase por la cabeza al técnico de selección que te entreviste sea: «Lo que cambia este candidato de su foto a la realidad».

Ahora bien, teniendo en cuenta el mundo tan visual en el que vivimos, mi consejo es que si tienes una buena imagen la aproveches. Es cierto que habrá trabajos en los que tu aspecto físico, si destaca demasiado para bien, puede provocar algún tipo de distracción o envidia. Sin embargo, lo bello atrae y es bueno, con lo que si tienes esa suerte debes sacarle partido en tu propio beneficio. No dudes en pedir opinión a varias personas para saber qué opinan de tu fotografía.

3. Carta de presentación

Este apartado es importante, ya que pocos CV lo tienen y puede marcarte un buen diferencial. Simplemente hay que escribir entre tres y cinco líneas en las que te describas y des información de tus cualidades técnicas (formación, experiencia profesional…) y competenciales (habilidades como trabajar en equipo, comunicación…) de las que se desprenda un mensaje positivo. Sería como la sinopsis de la contracubierta de un libro y, al igual que esta, el objetivo tiene que ser llamar la atención del entrevistador.

Voy a poner una basada en mi experiencia: «Soy una persona trabajadora, responsable y que trabaja bien en equipo. Cuento con más de siete años de experiencia en el mundo de los RR. HH. He trabajado en distintas áreas, siendo la selección de personal en la que acumulo más experiencia. Tengo muchas ganas de seguir desarrollándome y aportar mi conocimiento, experiencia y motivación en el próximo proyecto del que forme parte».

Si no te convence el nombre del apartado, te propongo que utilices «Sobre mí».

4. Formación académica

Cuando hablamos de estudios, me gustaría diferenciar entre dos secciones. Aquellos que tienen más peso y reconocimiento irían englobados en esta parte. Me refiero a la formación reglada (colegio, formación profesional, carreras, máster…), indicando los años en que se realizó o finalizó.

En caso de que hayas estudiado en la universidad, no es necesario añadir lo que hiciste antes, pero si careces de estudios universitarios o de Formación Profesional te recomiendo que pongas la última titulación que obtuviste (ESO, BUP, Bachillerato…).

Normalmente, los títulos universitarios se suelen verificar. Sin embargo, no ocurre lo mismo con los estudios de enseñanza Secundaria. Esto significa que, si eres contratado por la empresa, probablemente te pedirán tu título de grado superior junto al resto de documentación que tengas que aportar. Contractualmente tiene mucha importancia poseer, o no, el documento justificativo donde conste que has cursado una carrera universitaria. Ten mucho cuidado con marcarte un farol en este aspecto, ya que podrías no ser contratado finalmente si la información sobre tus estudios no fuera cierta.

Por tanto, es fundamental incluir la formación que sí finalizaste. Si tienes estudios incompletos también es positivo que lo indiques. Además, si puedes complementar positivamente el contenido de esta sección, aprovéchalo. Por ejemplo, si obtuviste cinco matrículas de honor, si tu media en la carrera fue alta o ganaste algún premio o mención, entonces te recomiendo que lo incluyas. Pero si tu expediente no fue brillante, no es preciso señalarlo, pues en muchas entrevistas no te preguntarán por ello.

Es esencial que siempre incluyas aquella información que te beneficie en lugar de tirarte piedras contra tu propio tejado aportando datos superfluos que probablemente no sean contrastados. A continuación, verás un ejemplo de cómo elaborar el contenido de esta

sección de manera correcta:

2012 - 2017: Licenciatura en Psicología en la **Universidad Autónoma de Madrid (UAM).**

A la hora de señalar la formación es importante añadir los años cuando la realizaste, el tipo de estudio y la universidad.

No te preocupes si antes de finalizar una formación dejaste otra a medias. Refléjalo también en el CV. Esto es algo habitual y no es raro encontrar gente que, tras el primer o segundo año de carrera, o incluso más tarde, decide cambiarse a otra. No supone ningún problema indicarlo, aunque es conveniente explicar los motivos. En el apartado de entrevistas te enseñaré cómo hacerlo. Ahora veámoslo en un ejemplo:

2012 - 2017: Licenciatura en Psicología en la **Universidad Autónoma de Madrid (UAM).**
2011 - 2012: Primer año de Licenciatura en **Derecho en UAM.**

En el caso de estudios no finalizados es muy recomendable indicar cuántos años se cursaron. Ordena los estudios cronológicamente poniendo como más reciente el más actual y como último el que se haya cursado hace más años.

Aunque te he recomendado poner este apartado a continuación de la carta de presentación, hay personas que he asesorado que se sentían más cómodas incluyendo esta sección detrás de la experiencia profesional. Solo recomiendo hacerlo si hablamos de que hayan pasado más de quince-veinte años desde que se finalizó la formación más reciente. En ese caso, lo más importante es que aparezca primero la trayectoria en los distintos trabajos (ahora iremos con ella) y posteriormente este apartado.

Antes de pasar a la siguiente sección, quiero enseñarte cómo destacar los logros de manera correcta. Vamos a imaginar, y ojalá hubiera sido así, que hubieras obtenido una media de 9,75 en la carrera, con 10 matrículas de honor. Que conste que yo gané alguna, pero no tantas. Habría que indicarlo de la siguiente manera:

2012 – 2017: Licenciatura en Psicología en **UAM.**
• Media de 9,75.
• 10 matrículas de honor: Psicología Social, Psicología Social 2, Neurociencia…

Como puedes observar, incluye cada información en un epígrafe separado que hará que sea más visible y destacable para el técnico de selección.

5. Experiencia profesional

5.1. Cómo reflejarla

Este apartado es el que marca la diferencia y el que peor redactado está en la gran mayoría de los CV que analizo. Empecemos con lo más fácil: cómo registrar correctamente las experiencias laborales. Será muy parecido al caso de la formación:

03/2017 – 04/2018: Administrativo en **Consultora Z.**

A diferencia del apartado anterior, recomiendo incluir los meses, también el año, el nombre del puesto y por último la empresa. Es cierto que hay personas a las que no les gusta poner la compañía en la que trabajan, pero resulta un poco raro no hacerlo y hay que confiar en la confidencialidad del técnico de selección.

A continuación, hay que especificar las funciones mediante una lista ordenada en renglones, que pueden destacarse mediante una viñeta:

- Actualización de la base de datos.
- Preparación de informes.
- Escaneo de archivos.

Las funciones no deben estar escritas en primera persona, es decir:

- Actualicé la base de datos.
- Preparé informes.
- Escaneé de archivos.

Sobre las tareas que realizaste, es importante indicar las que puedan ser las más relevantes y también que incluyan palabras clave. Las famosas *keywords* son aquellas que utilizamos los técnicos de selección a la hora de hacer las búsquedas de candidatos en distintos portales de empleo y redes sociales. Obviamente también las tenemos en cuenta a la hora de leer un CV.

Todo esto está muy bien, pero ¿cómo saber cuáles son las que te definen? Lo que tienes que hacer es navegar por internet y buscar ofertas en las que tu perfil pueda encajar. Compara, al menos, dos de ellas de distintas empresas que puedan solicitar un perfil parecido para ver qué contenido está repetido. Así podrás comprobar qué funciones se buscan y con qué palabras. Por ejemplo, imagina que en vez del verbo *actualizar*, al referirte a bases de datos, se utilizara la palabra «*uplouki*» (es totalmente inventada, así que no te pongas a buscarla). Entonces, deberás cambiar esa función, indicando: «*Uplouki de la base de datos*».

No es necesario poner todo el listado de cosas que hacías o haces. Siempre tienes que lograr que el entrevistador vea lo que puede ser relevante para su búsqueda. Cuando indicas las funciones, tienes que reflexionar hasta qué punto pueden aportar valor al tipo de trabajo que estás persiguiendo. Recuerda el ejemplo de la cita con la persona que le daba mucha importancia a cómo estaban de cuidadas las manos y aplícalo siempre al CV.

También es fundamental que al menos el 60 % de las funciones que escribas por cada experiencia laboral se ajusten a la mayor parte de contenido de tu puesto de trabajo. Vamos a verlo con el siguiente ejemplo.

Supongamos que quiero aspirar a puestos cuyas tareas se relacionen con la actualización de bases de datos. Sin embargo, en mi experiencia actual esta función me lleva solo un 20 % del tiempo. En cambio, preparar informes y escanear archivos ocupa el 80 % de mi jornada. Por ello, sería positivo incluir las tres funciones en mi experiencia actual:

- Actualización de la base de datos.
- Preparación de informes.

• Escaneo de archivos.

Sin embargo, tienes que saber que cuando un técnico de selección lee tu CV espera que la mayoría de las tareas que indicas las hayas realizado con bastante asiduidad. No es positivo entrevistar a gente en la que todas las funciones que aparecen en una experiencia pertenecieran solo a un máximo de un 15 - 20 % de su carga de trabajo. Por tanto, antes de realizar el CV e incluir las distintas cosas que hiciste, es imprescindible que tengas en consideración ese peso porcentual, ya que podrán preguntarte por él en la entrevista, aunque obviamente nunca hay que señalar este dato en los CV. Retomando el ejemplo que acabas de ver, debes prepararte para un escenario en el que el tiempo dedicado a las funciones que realizaste no sea percibido de forma negativa para tu candidatura.

5.2. Algunas preguntas sobre la experiencia profesional en el CV

¿Cómo nombro mi puesto de trabajo?

Recuerda que los técnicos de selección analizaremos tu CV en función de un contexto general. Si tu empresa quiere ser original y cambiar el nombre a tu puesto, te recomiendo no escribirlo así en el CV. Por ejemplo, imagina que eres consultor pero en tu actual empresa deciden llamarte *Tree Solution*. Aunque tenga sentido en tu ambiente actual, no lo tendrá para muchas otras compañías que puedan estar interesadas en tu perfil. De hecho, cuando hago búsquedas de candidatos intento utilizar términos genéricos y no emplear el sistema de categorías de mi compañía actual. Por tanto, ten siempre cuidado con este aspecto y denomina tu categoría de trabajo de la forma más genérica posible. Una clave para saber si lo estás haciendo bien es buscar ofertas poniendo como palabras clave el nombre del rol que actualmente desempeñas. Si te salen pocos resultados significa que, a menos que sea un puesto muy específico, la forma de denominarlo no es la correcta.

¿Es recomendable indicar los logros?

Hay bastantes CV en los que veo esta sección. Se incluyen ejemplos como haber aumentado un porcentaje de ventas o haber creado nuevas líneas de negocio e incorporación de clientes, entre muchas otras metas alcanzadas. Creo que la palabra «logro» es relativa y que la realidad está influida por la óptica de cada compañía. Consideremos como ejemplo un puesto como el mío, de técnico de selección: voy a pensar que considero un logro ser capaz de gestionar cinco procesos de selección de manera simultánea y decido ponerlo en mi CV. Ahora bien, imagina que un entrevistador de otra empresa lee mi CV y en ella la media de cada técnico es de diez o quince procesos. Esa información podría hacer que me descartaran de inmediato, sin ni siquiera darme la oportunidad de enfrentarme a una carga de trabajo mayor.

La moraleja de los logros es que son subjetivos, según la compañía, y pueden perjudicarte más que ayudarte. Además, pueden generar expectativas bastantes altas sobre tu candidatura, lo que hará que tengas el listón muy alto de partida. En lugar de anotarlos en tu CV, guárdatelos como ases en la manga para compartirlos durante tus entrevistas.

Es cierto que en otros países exigen que se indiquen. Sin embargo, en España no es algo obligatorio.

¿Qué ocurre cuando tengo muchísimas experiencias en el CV?

Mi recomendación es poner todas ordenadas cronológicamente, aunque no las trataremos por igual. Solo desarrollaremos la parte de funciones en las que sean más relevantes para el puesto que solicitemos.

Volvamos al ejemplo anterior, donde se enviaba el CV a un puesto de gestión de bases de datos:

03/2017 – 04/2018: Administrativo en **Consultora Z.**
• Actualización de la base de datos.
• Preparación de informes.
• Escaneo de archivos.
01/2017 – 03/2017: Camarero en **Bar Lorito Bonito Bonito.**
08/2016 – 12/2016: Peluquero en **Peluquería De Corte Molón.**
• Gestión de datos de clientes en la base de datos.

Como queríamos aspirar a un puesto de gestión de bases de datos no hemos indicado las funciones que hicimos en una experiencia anterior como camarero. Aquí quiero aportarte un matiz, y es que si has realizado alguna función similar a la que te piden, pero en un puesto muy distinto, es positivo indicarlo. Un ejemplo es la experiencia como peluquero, que *a priori* no tiene mucho que ver con la de administrativo. Pero justamente en ese establecimiento se utilizaba una base de datos con muchos clientes, lo que supone una función relevante para los puestos a los que queremos aspirar. De esta manera podremos conseguir reducir el espacio del CV y solo mostrar aquellas tareas que sean relevantes para los empleos en los que quieres trabajar.

¿Es bueno ordenar la experiencia por sectores?

He visto CV en los que la experiencia profesional se dividía en distintos bloques. Realmente esta estrategia no es positiva, ya que cuanto más complicado sea de analizar el CV más difícil te será generar un impacto positivo en el entrevistador, ya no solo en la criba curricular, sino que en la entrevista se produciría una situación incómoda cuando la persona a la que te presentes tenga que invertir más tiempo de la cuenta en leer el CV. Además, cuando esto nos pasa en el rol de técnico de selección, he de reconocerte que nos llegamos a sentir un poco tontos al no poder analizarlo de una manera rápida.

Y sí, lo sé, lo ideal sería que el entrevistador lo tuviera preparado y leído antes de hacer la entrevista, pero eso, a veces, por unas circunstancias u otras, no es posible. Siempre hay que facilitar el trabajo a la otra parte para pasar con éxito esta fase.

Un ejemplo que puede ayudarte para saber si tu CV está en un orden correcto es intentar imaginar que es una película. Si leyendo el CV todo tiene una secuencia lógica, entonces vas por el buen camino. Sin embargo, si se producen saltos temporales cada pocas líneas haciendo que parezca *Regreso al futuro*, entonces es que estás haciendo algo mal.

En conclusión, lo más importante para exponer tu experiencia es que se señalen correctamente las funciones que aportan valor respecto al tipo de trabajo que buscamos y que se optimice el espacio de manera inteligente. Espera, espera, ¿esto último qué significa? Me refiero a que hay que intentar quitar contenido que no sea tan relevante y centrar la atención del técnico de selección en lo que queremos que vea y sea importante para el

encaje en las funciones del puesto por cubrir. Esto se materializa en el correcto uso del espacio en la propia hoja. Es preferible siempre la calidad del contenido frente a la cantidad superflua. Vuelvo al ejemplo anterior y os enseño una elaboración incorrecta del CV en este apartado si queremos trabajar en puestos administrativos. Fíjate en la experiencia en la peluquería y en el bar:

03/2017 – 04/2018: Administrativo en **Consultora Z.**
• Actualización de la base de datos.
• Preparación de informes.
• Escaneo de archivos.
01/2017 – 03/2017: Camarero en **Bar Lorito Bonito Bonito.**
• Preparación de cócteles.
• Atención de clientes.
08/2016 – 12/2016: Peluquero en **Peluquería De Corte Molón.**
• Gestión de datos de clientes en la base de datos.
• Corte de pelo Azul Tucán.
• Utilización de distintos elementos de corte.
• Búsqueda de proveedores.
• Campañas de *marketing*.

Como puedes ver en este ejemplo, se le ha dado excesivo espacio a una experiencia que no es relevante para el puesto. No olvides que hay una persona observando el CV, por lo que es importante que sepas dirigir su atención de manera acertada. Sí, lo sé, sé que te estoy insistiendo bastantes veces en el mismo mensaje, pero es una regla tan básica como clave para empezar a lograr cambios positivos con este documento.

Algo que puede ayudarte a la hora de optimizar el espacio es pensar que te cobran 10 € por palabra. Cuantas más utilices más coste te ocasionará. Si tu objetivo es encontrar un trabajo, entonces es bueno que inviertas más capital en aquellas partes que puedan retornarte la inversión y menos en las que no son tan relevantes.

¿Y si solo quiero poner las experiencias relacionadas con mi sector?

Puedes hacerlo siempre que sigan un orden cronológico que tenga sentido, es decir, que no se alternen demasiado entre otros trabajos. Vamos a ver el siguiente ejemplo de un informático que permutó esa especialidad con otras tareas ajenas a ella (en el ejemplo las quitaré):

03/2018 - act.: Programador en **PHPU.**
04/2012 - 08/2016: Programador en **Javitis.**
02/2007 - 09/2007: Programador en **Línea de Código.**

Si tu CV quedase así no te recomiendo ponerlo, ya que hay muchos saltos cronológicos que pueden hacer dudar al técnico de selección si hay otras experiencias o fueron temporadas de paro. Es preferible indicar todos los trabajos para que se vea que has permanecido en activo:

03/2018 – act.: Programador en **PHPU.**

01/2017 – 12/2017: Documentalista en **Documentos Sin Fin.**
04/2012 – 08/2016: Programador en **Javitis.**
10/2007 – 03/2012: Administrativo en **Negocio familiar.**
02/2007 – 09/2007: Programador en **Línea de Código.**

Veamos otro caso. Imagina que tus empleos más recientes lo fueron en el sector donde quieres permanecer y que tus primeros trabajos pertenecían a otro campo. Utilizaremos las experiencias anteriores, aunque alteraremos las fechas para que los puestos relacionados con la tecnología fueran los más actuales:

03/2018 – act.: Programador en **PHPU.**
01/2017 – 12/2017: Programador en **Línea de Código.**
04/2012 – 08/2016: Programador en **Javitis.**
10/2007 – 03/2012: Administrativo en **Negocio familiar.**
02/2007 – 09/2007: Documentalista en **Documentos Sin Fin.**

Como puedes observar podrías dejar el CV solo con las tres últimas experiencias, pero al final, en un CV todo suma así que recomiendo añadir este matiz:

03/2018 – act.: Programador en **PHPU.**
01/2017 – 12/2017: Programador en **Línea de Código.**
04/2012 – 08/2016: Programador en **Javitis.**
2007 – 2012: Otras experiencias. Administrativo, documentalista…

Aquí eres tú el que decide cómo agrupar la información. Siempre es preferible indicar en el CV los puestos en los que hemos trabajado antes que dejarlo en blanco. De cualquier situación pueden sacarse aprendizajes y conocimientos transferibles a muchos otros empleos.

¿Qué pasa si tienes una ECD (Experiencia laboral de Corta Duración, es decir, de uno o dos meses)?

Aquí lo importante es entender el motivo de la corta duración. Puede ser por un proyecto de duración limitada, por un despido o porque saltaras de un trabajo a otro. Indicarla o no dependerá de si has vuelto a trabajar después de la ECD. Si la respuesta es no, es importante incluirla. Si has vuelto a trabajar tras la ECD, tienes que analizar el tiempo transcurrido entre esta experiencia laboral y la siguiente. Si han pasado más de dos meses, te recomiendo añadirla. Si no es así, entonces no es necesario. No obstante, y aunque no esté en el CV, puede ser interesante que lo comentes en la entrevista, explicando que estuviste tan pocas semanas en el proyecto que no viste relevante señalarlo.

Veámoslo con un ejemplo. En el primero vamos a quitar la ECD. Al no haber pasado más de dos meses entre su finalización y la próxima experiencia la quitamos.

02/2018 – act.: Programador en **PHPU.**
01/2018 – 01/2018: Programador en **Gulugu.**
01/2017 – 12/2017: Programador en **Línea de Código.**
04/2012 – 08/2016: Programador en **Javitis.**
2007 – 2012: Otras experiencias. Administrativo, documentalista…

A continuación, imaginemos que en la última experiencia solo hemos trabajado durante dos meses y luego no hemos encontrado trabajo. Entonces la dejaríamos:

03/2018 – 05/2018: Programador en **PHPU.**
01/2017 – 12/2017: Programador en **Línea de Código.**
04/2012 – 08/2016: Programador en **Javitis.**
2007 – 2012: Otras experiencias. Administrativo, documentalista…

El último ejemplo es que dejemos la ECD si han pasado más de dos meses desde la finalización de esta experiencia a la sucesiva:

09/2018 – act.: Programador en **Androide.**
03/2018 – 05/2018: Programador en **PHPU.**
01/2017 – 12/2017: Programador en **Línea de Código.**
04/2012 – 08/2016: Programador en **Javitis.**
2007 – 2012: Otras experiencias. Administrativo, documentalista…

¿Qué ocurre cuando dos experiencias se solapan?
En muchas ocasiones he entrevistado a personas que trabajaron en dos puestos al mismo tiempo. Siempre que analizo este tipo de CV me pregunto cómo lo pudieron hacer y si se trataba de un empleo a media jornada, una colaboración puntual o un error en las fechas. Mi recomendación en estos casos es que indiques en la primera función el horario de trabajo que realizabas. Por ejemplo, imaginemos una persona que combina dos puestos, uno en horario de mañana y otro en el de tarde:

09/2018 – act.: Programador en **Androide.**
Horario de trabajo entre las 09:00 y las 14:00.
08/2008 – act.: Programador en **Humanoide.**
Horario de trabajo entre las 16:00 y las 20:00.

De esta manera la información le resultará mucho más clara y ordenada al entrevistador.

¿Qué ocurre cuando has trabajado en distintos países y/o ciudades?

Hoy en día no es nada raro observar que la vida laboral de muchos candidatos ha pasado por distintos lugares. Si es tu caso, te recomiendo que indiques el lugar donde trabajaste de esta manera:

09/2018 – act.: Programador en **Androide** (Madrid).
03/2018 – 05/2018: Programador en **PHPU** (París, Francia).

Como puedes ver en el ejemplo, en caso de que la experiencia se diera en una ciudad del país donde solicites un puesto, no es necesario repetir la información. Por ello, cuando indiqué Madrid, no lo acompañé de España. Sin embargo, sí que recomiendo hacerlo cuando la experiencia está relacionada con otros países, como pudiste ver en el caso de Francia.

Por último, y esto es opcional, podría añadirse una pequeña descripción de la actividad

de cada empresa. Mi recomendación es hacerlo con un tamaño de letra menor y justo debajo de la primera línea en la que informas sobre el puesto y fecha:

09/2018 – act.: Programador en **Androide** (Madrid).
Consultora tecnológica fundada en 2017 con presencia en cuatro países.

Realmente esto se ve en pocos CV pero puedes valorar reflejarlo si desempeñaste tu trabajo en distintos sectores y compañías no tan conocidas.

¿Es bueno incluir los clientes y proyectos en los que has trabajado?

Ten mucho cuidado con la información que ofrezcas por escrito. Si se trata de algo que pueda ser confidencial, no te recomiendo indicarlo. Como mucho, puedes decir que has trabajado con empresas de ciertos sectores. Me sorprende el gran número de CV que leo con datos que podrían afectar incluso a las cláusulas contractuales de confidencialidad de sus autores. Por favor, presta mucha atención a este aspecto.

6. Formación complementaria

Una vez finalizada la parte de experiencia, es importante volver a la formación. En este caso, vamos a añadir aquellos cursos de menor duración y relevancia que podamos incluir en nuestro CV. En este apartado no es bueno sacar a relucir nuestras telarañas incluyendo acciones formativas que hiciéramos más de cinco años atrás. He visto cientos de CV en los que aparecía la típica formación de ofimática cursada en el año 2000. ¿Vale de algo eso? La verdad, no. Sería como enseñar el ladrillo móvil que teníamos hace unas décadas.

Al igual que el resto de los datos, este tipo de información despierta también expectativas en los entrevistadores. Un error por parte de muchos candidatos es incluir cursos sobre los que no se tiene ningún recuerdo. Es preferible refrescar un poco el contenido de la formación para estar preparados por si en la entrevista te preguntan por algo más específico. Imagina que como técnico de selección veo que realizaste un taller de formulación en Excel. Una de las preguntas que podría realizarte sería: «¿Qué tipo de fórmulas viste?». Si tu respuesta es que no te acuerdas, generarás una imagen muy negativa. Sería como pedir una pizza con piña y al recibirla ver que carece de este ingrediente. Por tanto, siempre que incluyas formaciones es fundamental haber repasado el temario y tenerlo accesible. Y como ocurría en las funciones, es más importante la calidad que la cantidad. He leído CV que tenían una ristra de más de veinte cursos. Por favor, sé coherente y como mucho indica los cinco más relevantes con el tipo de trabajo al que aspiras.

¿Qué ocurre si hace años que no recibes ningún tipo de formación? Entonces deberías preocuparte, ya que reciclarse en un mundo tan cambiante es tan sano como practicar yoga o tener una alimentación saludable. Hoy en día hay muchos que son gratuitos, así que no tienes excusa por el tema económico. Como recomendación, el número mínimo de cursos relacionados con tu trabajo que deberías realizar al año debería ser de dos. El máximo lo decides tú.

A la hora de indicarlo recomiendo hacerlo de la siguiente manera:

2016: Curso de Excel en **Excelsianos** (10 horas).

En este apartado es interesante señalar el número de horas del curso. Aunque no lo había

comentado hasta ahora, mi recomendación es que no incluyas ninguna acción formativa de menos de dos horas de duración.

7. Idiomas

Oh my God! Ya tuvo que llegar uno de los talones de Aquiles de muchos españoles. Sin duda este es el apartado que resta más credibilidad a la gran mayoría de los CV que analizo.

Para empezar, no hay que subirse la autoestima indicando que nuestro nivel de español o castellano es nativo, ya que es algo de sentido común. Este apartado es para hablar de otras lenguas de las que tengamos cierta competencia. No recomiendo poner en esta sección, al igual que en cualquier otra del CV, símbolos o porcentajes para indicar el nivel que tenemos. Es decir, las típicas cinco estrellitas que se van sombreando más conforme mejor dominio del idioma tiene la persona. Todavía me pregunto qué significan tres, cuatro o incluso cinco de ellas. No se puede medir un nivel con símbolos ni tampoco con porcentajes. Puede ser que me digas: «Ya, pero es que queda chulo poner barras y colores». Y yo te responderé: «Sí, pero es algo totalmente inútil».

Hay que utilizar un lenguaje claro y el simbólico muchas veces no lo es. Antes que incluir figuras geométricas, te recomiendo que indiques tu nivel como «bajo», «medio» o «alto». Puedes ir más allá y diferenciar entre «hablado», «escrito» y «leído» o incluso poner calificaciones que sí tengan un significado objetivo por parte del entrevistador y candidato (por ejemplo, el famoso sistema de medida del Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas, con niveles desde el A1 hasta el C2).

Aquí quiero hacer un parón importante para retomar un punto que ya salió en el mensaje no verbal del CV: la credibilidad. Es fundamental que escribas el nivel real que tienes y no el que tuviste hace un tiempo. Será muy positivo para ti que haya una correcta relación entre lo que has escrito y lo que puedes demostrar en entrevista; esto no es algo normal pues un alto porcentaje de candidatos mienten en este aspecto. Encontrar a personas que son sinceras en el nivel de inglés que ponen en su CV ya es un factor positivo.

Acompañando a cada idioma te recomiendo incluir cursos, títulos y también estancias en otros países con el objetivo de darle más importancia a esta sección. Veamos un ejemplo:

Nivel de Inglés: medio/alto
• 2018: First Certificate
• 2018: curso de inglés jurídico en Adamn's School (40 horas).
• 2016 - 2017: estancia en Londres durante los meses de verano.

Y un último apunte. Hoy en día es obligatorio tener un mínimo de nociones de inglés. Fundamentalmente dos son las razones. La primera es la **globalización.** Cada día que pasa estarás más conectado con gente de otros países y culturas. Eso también afecta al ámbito laboral, en el que se genera un contexto multicultural y en el que no solo se trabaja con compañeros de otros lugares, sino que existen sedes, clientes y servicios en los que utilizar el inglés u otros idiomas es importante. La segunda tiene que ver con las **nuevas generaciones**. En la actualidad hay una gran cantidad de perfiles en el mercado laboral que nunca han tenido que utilizar el inglés en el ámbito laboral, y pueden tener una buena remuneración. Incluso pueden encontrar pocos problemas si deciden buscar un cambio. Sin embargo, en las universidades están dando cada vez más relevancia a tener un nivel alto de

inglés y muchos colegios ya son bilingües. Esto significa que las generaciones del futuro podrán estar bastante más preparadas que tú. Si no te pones las pilas, puede que en un espacio de diez o quince años no puedas aspirar a ningún trabajo por este aspecto, incluso aunque no llegues a utilizarlo nunca en el ámbito laboral.

8. Informática / ofimática

Esta parte se desarrolla mucho más en aquellos profesionales del sector técnico. No obstante, con la importancia que tiene la tecnología en nuestro día a día, es fundamental que haya una pequeña sección, o grande, del CV dedicada a estos temas.

En caso de ser un perfil con experiencia en el mundo IT, mi recomendación es diferenciar las tecnologías por su tipología, es decir, si son lenguajes de programación, bases de datos, sistemas operativos, programas determinados… Igual que pasaba con el apartado anterior, es muy positivo incluir cursos y certificaciones obtenidas asociadas a cada uno de los elementos que indique.

Puede surgirte la duda de si incluir los cursos en este apartado o en el de formación complementaria. Mi recomendación es que los cursos asociados a herramientas técnicas específicas los incluyas en este apartado, y en el de formación complementaria aquellos más genéricos. Un ejemplo sería el siguiente (si eres informático te adelanto que me voy a inventar todo):

2017: curso sobre BB. DD.: Orukle, MinSQL en **Gugle** (40 horas).

Lo situaría en la sección de formación complementaria, pues está asociado a varias tecnologías.

2017: curso sobre Orukle en **Gugle** (10 horas).

En mi opinión, debe estar en la sección de informática al ser un contenido más específico.

El motivo de hacerlo de esta manera es añadir más credibilidad al contenido que ponemos en el CV. Cuando hablamos del mundo informático, es importante indicar programas de los que tengamos experiencia real y actualizada. El principal problema es que muchas veces analizo CV que contienen un gran listado de conocimientos tecnológicos de los cuales el candidato solo domina un 10 %. Tendrás dificultades en defender tu candidatura si el técnico de selección contrasta esta información y descubre que el contenido no se ajusta a la realidad.

Por eso, es interesante indicar los años de experiencia que tienes en cada uno de los elementos que hayas escrito. De hecho, en muchas consultoras, cuando se envían los CV de los candidatos se incluye información en este aspecto. Podrías hacer algo parecido a:

Lenguajes de programación:
• Jaka (3 años de experiencia).
• PHPupa (5 años de experiencia).

Ahora vuelvo al terreno de las personas que trabajamos en otros ámbitos, aquellos que podemos dar problemas a las áreas de soporte informático cuando abrimos una incidencia

sin haber comprobado previamente que los cables del equipo estuvieran bien conectados. Por favor, hoy en día no hay que incluir contenido totalmente irrelevante en el CV como:

- Correo electrónico.
- Internet.

Esto es algo que se da por hecho: también sabes marcar un número de teléfono móvil y no vas a ponerlo. Hoy vivimos en una realidad tecnológica y es importante actualizarse a ella. Por tanto, en esta sección habrá que indicar aquellas herramientas que utilicemos.

Cuidado cuando añadimos nuestro nivel de experiencia en un programa. Ante la duda es mejor poner siempre «nivel usuario». Hay *softwares* que tienen diversas funcionalidades y dominarlas implica mucho trabajo y conocimiento. No hace falta indicar los años de experiencia que tenemos en cada una de ellas, como pasaba en el caso de perfiles más técnicos, pero sí es positivo incluir cursos y certificaciones.

9. Otros datos

Ya hemos llegado al último punto. En este apartado final se pueden señalar distintos aspectos como proyectos personales realizados, *hobbies* (por favor, incluye actividades normales y genéricas como el deporte, la fotografía, la gastronomía…, en vez de tu gusto concreto por el mundo de los anfibios), disponibilidad para viajar, si tienes carnet de conducir o algún dato que pueda ser relevante.

No incluiría información que pueda hacer que la candidatura sea valorada de forma distinta según la mente que la analice, por ejemplo, afiliación a un determinado partido político, religión o creencia. Tampoco pondría los datos de contacto de las personas a las que pueden pedir referencias sobre nuestras experiencias pasadas.

La técnica de la fiesta de disfraces

Estoy seguro de que la ropa que te pones para Carnaval es muy distinta de la que llevas en Halloween. Y lo mismo ocurre con cualquier evento social, ya que no es lo mismo un funeral que un bautizo.

Si enviamos nuestro CV a distintas empresas, ¿cómo es posible que no lo preparemos y retoquemos primero? Pues de eso trata esta técnica: de cómo adaptar nuestro currículum a las distintas compañías a las que lo mandemos.

Para ello, recomiendo tener siempre preparado un CV en el que se recojan todas las experiencias y funciones que hemos realizado (aquí sí es positivo incluir el porcentaje del tiempo empleado en cada una de ellas). Ese CV no lo enviaremos a ningún lado, lo tendremos para uso personal y no importará la extensión que tenga. De hecho, cuanto más completo sea, mejor. No solo desarrollaremos la parte de funciones, sino también otras, como la de formación complementaria. Tienes que ponerlo absolutamente todo.

Ahora bien, cuando hagamos búsqueda directa y clásica lo que haremos será retocar ese CV y adaptarlo a lo que queremos encontrar o los requisitos que piden quitando parte de los datos que hemos incluido.

En la **búsqueda directa,** obviamente no tendremos información sobre las funciones requeridas, pero sí podemos haber hecho una búsqueda previa de profesionales que trabajen en esa empresa a través de LinkedIn. De ahí podemos sacar información relevante para

poder elegir mejor qué datos poner en nuestro CV.

En la **búsqueda clásica** la elección es mucho más sencilla al tener los requisitos de la oferta de empleo.

Sé que soy pesado, o, mejor dicho, insistente con ciertas cosas. Ten siempre presente la regla de que importa más la calidad del contenido que la cantidad. La clave es preguntarte si las palabras que incluyes te acercarán más al puesto que quieres.

CV en portales de empleo y redes sociales

Algo que has de tener en cuenta es que al tener la información subida en muchas partes es probable que haya algún desliz entre las fechas y experiencias laborales. Antes de ponerte a buscar de manera más activa, es importante que chequees qué datos hay en la red y si tienen coherencia en los distintos lugares que fueran publicados.

En el caso de LinkedIn y otras redes en las que tu CV estará visible, es fundamental plantearte la estrategia de qué parte profesional de ti quieres mostrar. Para responderte mejor a esta pregunta, tienes que pensar con qué palabras quieres que tu currículum sea encontrado. Eso podrá ayudarte a determinar mejor qué funciones deben aparecer y cuáles no. No te recomiendo poner un listado con todo lo que has hecho, como ocurría en uno de los documentos que preparaste en la fiesta de disfraces. Debes pensar que cuando tu CV puede ser visto por mucha gente (al estar público en internet) es como si estuviera en el escaparate de una tienda. Tendrás que decorarlo en función del tipo de personas que quieres que se detengan ante él.

Los últimos retoques para tener un CV de éxito

Ya está casi todo preparado, pero aún te recomiendo varias cosas antes de empezar a realizar envíos de tu CV.

La primera es que imprimas el documento y lo veas. Comprueba si te gusta lo que te transmite y también qué tal queda al verlo en papel.

No dudes en contactar con algún técnico de selección u orientador laboral para pedirle consejo. Evita indicar que te hagan un análisis profundo, simplemente di que has cambiado completamente tu CV y que un *feedback* rápido por su parte te ayudaría mucho para saber si vas en la buena dirección. Como en todo, coge los consejos con pinzas. Puede que recibas distintas propuestas de cambio según el técnico que lo analice. Es positivo que tengas algo de *feedback* sobre los cambios que has realizado. En caso de que tengas muchas dudas, ponte en contacto con algún asesor laboral que pueda ayudarte en la revisión del CV.

Por último, guarda el documento de tu CV con un nombre apropiado. Te recomiendo que no pongas algo así como «CV Definitivo». Una forma apropiada de hacerlo sería la siguiente: imagina que te llamas Pepito Pérez Gómez, pues el nombre del archivo debería ser «CV-Pepito Pérez Gómez».

También quiero matizar que en cada cultura priman algunas reglas sobre el CV. Por ejemplo, en otros países no se añade foto ni se pone la edad. Con todo esto quiero decirte que es importante que conozcas las reglas de cada país para adaptarlo antes de enviar el currículum.

Me alegro personalmente de que llegases a este momento del libro. Acabas de afilar tus

armas y estás listo para entrar en la arena. Prepárate para todo lo que tienes por delante, ya que aquí te daré un valor adicional basado en todos los procesos de selección que he gestionado durante más de siete años.

Capítulo 5

Comienzan los juegos de la selección de personal

Muy bien, mi pequeño *padawan*. Ya tienes estrategias de búsqueda, tu CV preparado y has explorado hacia dónde te quieres dirigir. Si no tienes listo todo lo anterior, entonces vuelve al contenido de más atrás. Necesito que te prepares para todas las batallas que tendrás que librar en distintos territorios y contra diversos oponentes. Pero espera, realmente esto es un juego, así que tensión y belicismo fuera. A continuación, voy a ir acompañándote fase por fase explicándote el sentido que tienen y dándote todas las estrategias, respuestas y claves para hacerlo bien en cada una de ellas.

La importancia de venderse bien

Nunca olvides esto: una empresa no es una ONG. Si la compañía sobrevive es debido a una serie de beneficios, y probablemente se extienda la mentalidad de que cuanto más se gane será mejor para la empresa. ¿Y cómo se consiguen estos números positivos? Con el trabajo de muchos empleados. Pero claro, ellos no lo harán gratis; al final, si lo piensas bien, cualquier firma está comprando tu tiempo, experiencia, conocimientos y formación. Cuando una organización contrata a un trabajador se establece un intercambio en el que tú recibirás un sueldo, un entorno en el que llevar a cabo tu actividad y otros elementos con los que podrás crecer y desarrollarte a cambio de que desempeñes una serie de funciones. Es una doble inversión, que a veces es positiva para ambas partes, solo una de ellas o

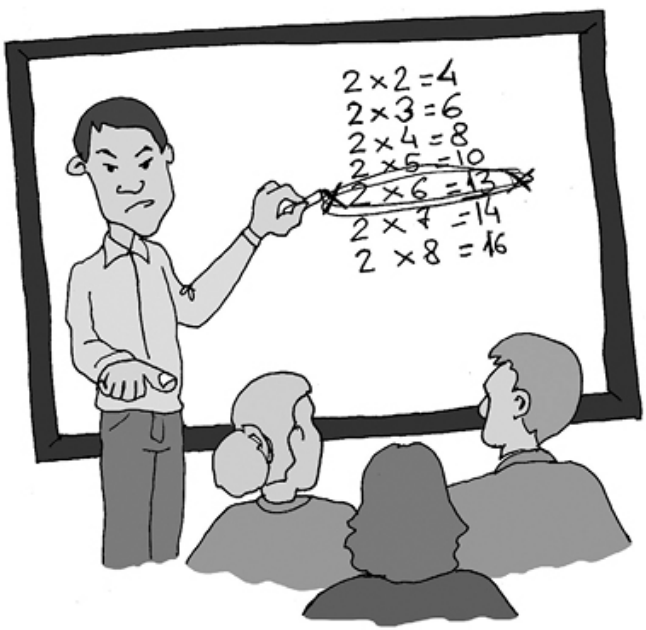
ninguna.

Siento ser materialista, pero en una entrevista eres un producto que tiene que ser comprado por la empresa. Y al igual que la compañía tiene que seducirte, tú tienes que hacer lo mismo, ya que habrá muchos candidatos aspirando al puesto. Venderse bien es una competencia que he visto en pocas personas. Pero claro, hacerlo de manera efectiva y tener confianza en nosotros mismos a veces cuesta, lo que dificulta en gran medida la tarea anterior. Y en este aspecto tus habilidades de comunicación marcarán la diferencia, ya que, volviendo al inicio del libro, el proceso de selección es un proceso comunicacional.

En esta sección, aparte de darte mucha información sobre las distintas fases, te aportaré conocimientos del mundo de la psicología y el *coaching* para que puedas convertirte en un buen comunicador. Y ojo, esto implica que podrás utilizar esta competencia en muchos ámbitos distintos, no solo en las entrevistas.

Mejora tus habilidades de venta

El primer paso para ser un buen candidato es que te conviertas en el mejor comercial de ti mismo. Pero esto no significa decir maravillas y echarse muchísimas flores: de hecho, este tipo de personas son descartadas en numerosas ocasiones y también resultan insoportables en otros contextos de la vida. Es importante quererse y valorarse, aunque siempre debes tener los pies en la tierra y nunca pensar que eres el mejor en algo, y menos decirlo.



¿Cuál es el motivo por el que nos cuesta tanto vendernos? Lamentablemente, porque vivimos en una cultura del error. Piensa cuánto tiempo dedicas a los fallos y a los aciertos. Los primeros se suelen repetir una y otra vez, se señalan por los responsables en la empresa y están siempre presentes. Sería algo así como la típica metáfora del vaso de agua que se va llenando poco a poco y que nunca se vacía, por lo que siempre quedarán en el recuerdo. Sin embargo, los aciertos se celebran poco e incluso se dan por hecho en personas que normalmente funcionan bien. Vivimos en una sociedad donde se le da más importancia a

una derrota que a un triunfo. Y eso créeme que asusta, y más en un entorno de crisis donde parece que el trabajo tiene que salir a la perfección. Para el aprendizaje es fundamental fallar, pero la exigencia y competitividad del mundo empresarial ha llevado a que exista una mayor preocupación por no hacerlo mal que por centrarse en hacer las cosas bien. Ese contexto global de mucha exigencia y las malas condiciones de la gran mayoría de los trabajos hacen que no nos sintamos del todo valorados. ¿Cómo voy a creer en mí si mi sueldo no me da para llegar a final de mes o si me he tirado años estudiando una carrera para trabajar en un puesto totalmente distinto?

Venderse no equivale exclusivamente a hablar bien de uno mismo, implica conocerse y entender qué elementos de valor podemos aportar y también cómo mejorar en las carencias que tengamos. Esto no significa comerciar con humo. Para mí un buen comercial es el que consigue generar en ti una necesidad de adquirir su producto, sin mentir ni crear unas expectativas erróneas. Pero ¿es fácil conocerse?

Autopercepción vs. percepción global

Una de las principales barreras del autoconocimiento es dar las cosas por hechas y pensar que los demás nos ven como nosotros creemos que somos. A veces puede ser así, pero en muchas ocasiones es sorprendente comparar las grandes diferencias que se establecen entre cómo nos reflejamos en el espejo y cómo nos ven el resto de las personas. La falta de similitud es totalmente normal, ya que en casi ningún momento analizamos nuestra expresión facial cuando hablamos con otros, ni somos conscientes de cómo suena realmente nuestra voz. Y lo mismo pasa con el mensaje no verbal, la manera de comunicarnos o incluso las conductas al trabajar. Por ello, es importante saber la percepción que se tiene sobre nosotros y entender si es similar, o distinta, a nuestra propia imagen.

Voy a darte una herramienta muy parecida a la que ya utilizaste en el ejercicio de *feedback* 360. La idea es que elabores una encuesta que pasarás, al menos, a un grupo de personas muy determinado. Hay herramientas gratuitas en internet con las que podrás hacerla. Además, se puede asegurar confidencialidad a la hora de que los encuestados cumplimenten los datos. A ti no te importa saber qué ha contestado alguien específico, lo interesante será tener en cuenta los datos globales para buscar percepciones similares que te ayuden a conocer de una forma más objetiva la imagen que otros se forman de ti. Ahora bien, tómate los resultados como un regalo para aprender, reflexionar y mejorar. Deja el látigo en casa y empieza a abrir tu mente para tener una mayor conciencia de los puntos en común que detectan distintas miradas cuando te observan.

La muestra de personas debe estar compuesta, como mínimo, por:

- ○ Cuatro personas con las que trabajaste.
- ○ Si trabajas actualmente, dos personas con las que lo hagas.
- ○ Dos personas a las que reportabas.
- ○ Si tuviste gente a tu cargo, dos personas que te reportaron.
- ○ Si trabajas para clientes, dos para los que trabajases.
- ○ Si tienes proveedores, dos que trabajen para ti.
- ○ Dos personas con las que tengas mal *feeling* o mala relación.
- ○ Dos familiares cercanos.

- ○ Dos amigos.
- ○ Dos conocidos.

En este caso no es necesario que la persona que la realice indique a qué grupo pertenece. Esta encuesta sí será 100 % confidencial y la idea de tener una muestra variada se basa en que los datos sean lo más representativos posible.

A continuación, tienes el listado mínimo de preguntas que debes plantear:

- ○ ¿Cuáles son mis fortalezas a nivel personal?
- ○ ¿Cuáles son mis debilidades a nivel personal?
- ○ ¿Cuáles son mis fortalezas a nivel profesional?
- ○ ¿Cuáles son mis debilidades a nivel profesional?
- ○ ¿Qué crees que podría hacer para venderme mejor?
- ○ ¿Cómo ves mi capacidad para venderme como un buen profesional?
- ○ ¿Qué necesitaría hacer distinto venderme mejor?

Obviamente, cuando envíes la encuesta a la muestra que hayas seleccionado tienes que decirles que tu objetivo es entender cómo te ven los demás y qué percepción tienen sobre cómo te vendes. Esta información te será muy útil no solo para buscar trabajo, sino para mejorar en muchos aspectos de la vida y tener una visión global de ti mismo.

También te invito a que hagas la encuesta pensando en ti y compares tu percepción con la del resto. No debes preocuparte si hay muchas o pocas diferencias, el objetivo de este ejercicio es tomar más conciencia de la imagen que se tiene sobre ti. Y lo bueno es que las respuestas que te den pueden cambiarse con trabajo, esfuerzo y adaptación. Como ocurría en el ejercicio del *feedback* 360, puedes establecer planes de acción sobre algunas características en las que quieras desarrollarte.

Confianza y humildad, principales claves para venderse bien

Con toda la información que ya tienes puedes trabajar muchísimo. Lo importante es mejorar tu autoconocimiento y pulir las áreas de mejora que te permitirán venderte mejor. Así estarás más preparado para transmitir con mayor efectividad tu valor a una empresa. Y hay dos elementos clave que te ayudarán a hacerlo: confianza y humildad.

La **confianza** implica saber y reconocer las cosas que hacemos bien. Pero para que la otra parte crea en nosotros necesitará algún tipo de hecho. Todo lo que digas bien de ti debes poder demostrarlo a través de acciones.

Se nota cuando una persona no se valora. Tengas la vida que tengas, siempre habrá algo de lo que puedas sentirte orgulloso. Si no es así, aún estás a tiempo de conseguirlo. No confundas valorarte con creerte que eres el mejor. Valorar implica cuidarse, quererse y protegerse, y créeme que genera muchas dudas contratar a personas inseguras de sí mismas y de sus capacidades. Es una percepción de debilidad y de que no cuentan con las herramientas posibles si surge una crisis o un problema al que enfrentarse. Recuerda que lo que se observa y analiza en entrevista se espera que se replique en el día a día en el trabajo.

Sé que en un mundo tan exigente es complicado a veces que creamos en nosotros mismos. Pero vas a necesitar hacerlo, ya que no siempre se reciben cariños o halagos del exterior. La persona con la que pasarás más tiempo durante esta vida será contigo mismo.

Ni pareja, ni amigos ni perro: tú y tu conciencia estaréis unidos de por vida. Claro que habrá cosas que no te gusten de ti, pero se trata de aceptarlas o de intentar cambiarlas. Sobre todo, tendrás que aprender a cuidarte, a consentirte y a descubrir todo lo que puedes ser capaz de hacer. Cariño, dedicación y paciencia son algunas de las claves que te harán tener una gran relación contigo mismo.

Hay otro aspecto tan, o más, importante: la **humildad.** Quererse no es malo, el problema es cuando piensas que eres el mejor en algo o que no tienes ningún área de mejora. La perfección no existe, e incluso lo más parecido a esta puede llegar en ocasiones a asustar. Además, cuando una persona habla excesivamente bien de sí misma produce el efecto contrario: pasa de seducir a aburrir al entrevistador. Incluso puede generar la duda de que con tanto adorno lo que se oculte detrás sea la mentira.

Imagínate que estás entrevistando a alguien y le preguntas por las funciones que ejercía en su último puesto. La respuesta que escuchas es: «Hacía de todo». Probablemente esta sea una de las peores contestaciones que alguien puede dar, ya que hablar en términos absolutos demuestra una falta de humildad brutal. Aunque sea cierto porque tocaras muchos palos, es preferible comentar que hacías una gran cantidad de funciones y empezar a enumerarlas para que sea el entrevistador el que piense que efectivamente eras una persona polivalente y que abarcabas muchas tareas.

Por último, quiero hacerte notar que siempre habrá gente que te vea de una forma positiva y negativa, por lo que nunca podrás ser el mejor de manera absoluta. Es muy importante saber reconocer los errores y limitaciones que tienes. Eso te hará marcar un diferencial enorme y generar mucha más confianza en la otra persona.

Como puedes observar, el exceso de verborrea y el contar todo el listado de los logros personales y profesionales es cosa del pasado. Incluso hay detrás un efecto psicológico muy curioso del que puede que no te hayas percatado: las personas nos solemos sentir más realizadas, e inteligentes, cuando descubrimos cosas en los demás sin que ellos nos lo digan exactamente. Sí, sé que hay casos muy complicados, pero con esto que te voy a decir vas a lograr que el entrevistador se sienta más listo y competente después de conocerte.

En muchas ocasiones, es preferible no utilizar ciertas etiquetas, o atributos, que nos definan. Cuando lo hacemos, hemos decidido nosotros darnos esa valoración. Sin embargo, se produce un efecto mucho más potente si la otra persona se hace responsable de elegir qué cualidades nos definen. Veámoslo con un ejemplo:

Me considero una persona responsable y siempre apoyo cuando hay problemas.
Cuando hay cualquier problema a nivel laboral, hago lo posible por solucionarlo
e invierto mi tiempo y energía hasta que consigo resolverlo.

La diferencia entre la primera y segunda afirmación es que en la última no se utiliza la palabra «responsable». Al no aparecer, el técnico de selección podrá detectar esta cualidad, o incluso otra distinta, como que eres una persona trabajadora. Que sea él quien lo decida tendrá mucho más peso en su valoración, porque se trata de algo elegido por el entrevistador. Además, se sentirá mejor al haber hecho este pequeño descubrimiento.

La seguridad que generas como candidato será clave en tu elección

Muchas veces elegimos al candidato que nos da más seguridad en vez de al que mejor

realizaría una tarea. Cuando se contrata a un nuevo empleado perseguimos que dure el máximo tiempo posible en la compañía y pueda crecer y desarrollarse en ella. Por eso es tan importante entender si sus expectativas podrán satisfacerse a lo largo del tiempo. No hay peor inversión que contratar a una persona que tarde poco tiempo en cambiar de trabajo.

Hay muchos indicadores que definen a un candidato como de posible riesgo de pérdida. Ver muchos cambios en el CV, tener una ambición desmedida por promocionar y ganar más dinero o querer trabajar en otros países en el futuro a corto plazo son elementos que pueden hacer que la empresa que quiera contratarte se eche un poco para atrás. Por ello, no solo tienes que hacer que el entrevistador te vea como un buen candidato: tal vez lo más importante sea que te mire como a una persona que aportará seguridad y estabilidad en la compañía. Es importante que analices si tu discurso, metas y expectativas generan tranquilidad en una empresa. Si no es así, por muy bueno que puedas ser, generarás muchas dudas a la hora de ser seleccionado.

Esta es una de las razones por las que la gente que se percibe como sobrecalificada para un puesto finalmente no es contratada. Si estás en ese caso, mi consejo es que adaptes tu CV para que no brille tanto. Por otro lado, y ya lo viste en la parte de los prejuicios que podía despertar tu currículum, es importante que prepares un discurso en el que des esa seguridad al entrevistador.

Te voy a poner el siguiente ejemplo: una persona que gestionó equipos durante cinco años es entrevistada para un puesto en el que no se requiere esa experiencia, ya que trabajará de técnico sin tener gente a su cargo. El entrevistador le plantea esta cuestión: «¿No vas a echar de menos gestionar un equipo?». Aquí tienes un ejemplo de respuesta: «Me gusta que me formules esa pregunta, ya que es algo que previamente me he planteado. Sinceramente, no veo un paso atrás para mi carrera el dejar de gestionar un equipo. Es más, con esta experiencia he aprendido a valorar lo difícil que es hacerlo, así que de algún modo podría facilitarle el rol de gestión a mi propio responsable, ya que entiendo su figura y las dificultades que puede tener. Valoro mucho la parte técnica y me gustaría poder aportar valor en esa área siendo liderado por una persona que dirija mi trabajo y el de mis compañeros».

La clave de un buen comunicador es saber darle la vuelta a algo que *a priori* se pueda percibir como negativo. Casi todo en la vida tiene cosas buenas y malas, así que no dudes en contraargumentar sobre aquellos aspectos que te alejen del puesto de trabajo al que te presentas. Sobre todo, es importante que tus respuestas refuercen la idea de que serás una persona que aporte estabilidad y seguridad a la compañía.

El peso de lo negativo

Cuando decidí escribir este libro tenía varios objetivos personales. Uno de ellos era ayudar a toda persona que lo leyera a mejorar sus habilidades comunicativas, aunque lo más importante es entender bien la mente del individuo. Para ello es fundamental analizar la realidad y cultura en la que se vive.

Hace bastantes páginas te indiqué el contexto sobre el que se basaba todo lo que ibas a leer: la cultura occidental, el materialismo y todo lo que ocurre en España. Algo que nos define es la gran importancia que le damos a lo negativo. Un elemento de esta polaridad pesa mucho más que diez buenos cuando tenemos que decantarnos por algo.

El peso de lo negativo es algo que se ve en nuestra vida personal. Puede que te estés comportando siempre bien con una persona, pero imagina que tienes un mal día, o que pasas por un mal momento; eso te lleva a equivocarte y a cometer un error. No siempre ocurre, pero es probable que tras ese incidente la relación se rompa y nada vuelva a ser como antes, pues un desliz, una mala contestación o un error son capaces de destrozar años de buenos momentos.

Puede que hagas una entrevista casi perfecta, pero si dices que tienes falta de confianza, tu perfil empezará a generar muchas dudas. Te sorprendería la gran cantidad de candidatos que introducen información adversa. Con esto no quiero decirte que todo sea color de rosa, pero sí que tengas cuidado cuando pones encima de la mesa cualquier tipo de dato de contenido desfavorable.

Todo esto va mucho más allá. Cómo se perciben las emociones en una sociedad te da una de las principales claves para entenderla. Si observas a un grupo de gente reír puede que te sientas bien al escucharlos y verlos felices. Sin embargo, cuando vas en el metro con una persona llorando es probable que te sientas incómodo y no sepas cómo reaccionar. Vivimos en un mundo en el que se intenta polarizar todo hacia lo positivo y las sonrisas se normalizan mientras que los llantos llegan a ser preocupantes. Sinceramente, creo que las emociones hay que vivirlas y que todas reportan cosas positivas. Más adelante en el libro podrás leer una sección relacionada con la gestión emocional.

Por último, ten siempre en cuenta qué tipo de información sobre ti estás dando en la entrevista. Tienes que hacer el esfuerzo de que la mayor cantidad de datos que compartas con tus entrevistadores tengan matiz positivo o neutro. Siempre habrá algo negativo que comentar, pero es importante que analices el peso que puede tener en tu candidatura el hacerlo. Si tienes la oportunidad de omitirlo, entonces no te lo pienses dos veces.

La importancia de las primeras impresiones

En los procesos de selección, los pequeños detalles cuentan. Uno fundamental es generar una buena imagen como candidato en todas las fases del proceso. Mandar un correo bien adaptado a la empresa, compartir un CV cuidado o atender con educación la entrevista telefónica son algunos de los elementos clave para que el técnico de selección tenga un concepto positivo sobre ti antes de conocerte en persona.

Uno de los grandes problemas que tenemos hoy en día es que nos guiamos por las primeras impresiones. Lamentablemente, muchas veces llevan a que generemos una percepción errónea sobre el otro. Imagina que vas a una fiesta de cumpleaños y te presentan a alguien que parece bastante enfadado. Probablemente pienses que ese es su carácter y decidas no compartir mucho tiempo con él. Sin embargo, en esa primera interacción no has invertido ni un segundo en preguntarle por qué está así. En este caso, lo que le ocurre es que acaba de tener una fuerte discusión con su pareja. Su carácter normalmente es afable, pero te lo han presentado en un mal momento. Para nosotros es más fácil pensar que la persona es tal y como se comporta, sin profundizar en las cosas que le rodean. Aplicado al proceso de selección: si tienes un mal día, nadie te dará la oportunidad de conocerte en uno bueno.

El *feeling* es algo que no puede controlarse, como vimos anteriormente. Desafortunadamente, juega un papel importante en cualquier proceso, tanto para el

candidato como para el entrevistador. Sin embargo, siguiendo muchas de las pautas que irás leyendo conseguirás generar una serie de impactos positivos en la otra persona. Esto hará que, aunque el *feeling* de partida sea negativo, puedas ir cambiándolo poco a poco y darle más argumentos al entrevistador para ser el candidato seleccionado.

La base de datos de la empresa será tu peor enemigo o tu mejor aliado

Como te comentaba en la primera parte del libro, hay frustración entre muchos técnicos de selección. Es un área con mucha rotación, puedes observarlo en la gran cantidad de ofertas de empleo que se publican buscando entrevistadores. Esto, unido a la digitalización, hace que sea indispensable tener una base de datos en la que haya información sobre los candidatos que son entrevistados.

Por ejemplo, imagina que empiezo en una nueva empresa y me asignan la búsqueda de un perfil. Lo primero que podría hacer es consultar en la base de datos. Además, las personas que se inscribieran en mis ofertas deberían ser previamente contrastadas con la información que aparezca en esta herramienta. Si cuando chequeo un candidato aparece una mala valoración sobre él, entonces tendré que localizar a la persona que le entrevistó y preguntarle. Además, es muy probable que el técnico de selección que previamente le conoció ya no esté en la compañía, con lo que *a priori* debería fiarme de lo que se dejó por escrito. Lo que sí es cierto es que no es nada positivo comenzar de esta manera.

Por otro lado, pasa al contrario: que la información sea favorable te dará más opciones de formar parte de la compañía en el futuro. Lo bueno no se suele poner tanto en duda y surge una sensación de alivio al entrevistar a alguien que de entrada pareció dejar buen recuerdo. Como todo puede quedar registrado, es obligatorio que aproveches bien tus oportunidades e intentes dar buena impresión en cada entrevista de trabajo que hagas. Si eres un desastre haciéndolas no te preocupes: con las secciones que podrás leer más adelante tendrás la oportunidad de dar un giro de 180 grados para convertirte en un *crack* de esta fase del proceso.

¿Cuál es tu objetivo cuando participas en un proceso de selección?

Cuando arranco un proceso de orientación laboral siempre me gusta plantear esta pregunta a la persona que asesoro. En este caso eres tú, así que ¿cuál sería el tuyo?

Probablemente la respuesta sea lograr el trabajo, pero esto tiene trampa. ¿Depende de ti conseguirlo? En cierto modo sí, pero hay un porcentaje que escapa a tu control. Puede haber infinidad de situaciones durante el proceso que hagan que tu candidatura sea descartada. Ya no solo que conozcan otros candidatos con mejor encaje, sino que se modifique el perfil buscado o que se cubra internamente la posición por una promoción.

Por ello, tu objetivo es realizar de forma positiva el proceso, aunque no seas seleccionado. Como viste anteriormente, de esta forma dejarás también un buen recuerdo en la compañía.

Y hacerlo bien, aunque entra siempre en juego la percepción de los demás, es algo que dependerá de ti. Tu forma de comportarte y de comunicar durante el proceso de selección serán dos de las claves para conseguirlo. Además, quedar finalista no es nada negativo. Sí, duele ver el puesto ahí frente a ti y que al final no seas el seleccionado. Sin embargo, hay muchas probabilidades de que te llamen para el futuro.

Te daré todo el conocimiento y experiencia que tengo para que puedas ser percibido

como un buen candidato, independientemente de que no seas seleccionado en el proceso. Compartiré contigo aquellos elementos que hicieron que unos pocos destacaran por encima del resto en los cientos de entrevistas que he realizado.

Un buen comunicador equivale a un buen candidato

Quiero detenerme unos segundos a analizar el título de esta sección. Fíjate que no utilizo la palabra «trabajador». Casi todo el contenido de este manual está enfocado a que seas percibido como un buen candidato. Con esto quiero decirte que muchas personas que pasan con éxito sus entrevistas son pésimos trabajadores, y viceversa. Una cosa es cómo te comportes en una serie de conversaciones y pruebas durante el proceso y otra muy distinta es cómo encajes en tu día a día. Al final del manual podrás encontrar claves que sí te ayudarán a desenvolverte en el rol que tengas en la compañía.

Pese a tener más de siete años de experiencia en selección puedo decirte que habrá candidatos que me vendan humo y lo compre. Seguiré fallando con ciertas contrataciones. Y me pasará lo mismo con diez y con veinte años más de experiencia. El ser un proceso tan comunicacional impide que se puedan tener muchos detalles y matices sobre el encaje de la persona en el puesto de trabajo. Por tanto, toda selección supone una apuesta por ambas partes.

Gran parte de lo que aprenderás estará relacionado con cómo transmitir de manera efectiva tu experiencia y encaje en la compañía. Si no eres buen comunicador, probablemente seas descartado en la mayor parte de los procesos de selección en los que participes. En las distintas fases tendrás ejemplos de cómo expresarte de manera efectiva.

A continuación, comparto contigo elementos que hay que tener siempre en cuenta:

- **No importa lo que digas, sino cómo lo digas.** Una regla que estoy seguro de que habrás escuchado en más de una ocasión. No es lo mismo decir que te interesa saber cuánto te van a subir el salario que comentar que te gustaría conocer mejor la política de evaluación del desempeño de la compañía. Utilizar correctamente ciertas palabras será clave para que lo que digas se perciba de forma positiva.
- **No seas un muermo.** La empresa tiene que comprarte y para eso tu discurso tiene que ser atractivo. Si mantienes siempre el mismo tono de voz y consigues aburrir hasta a las ovejas, tienes un verdadero problema. Transmite la información de manera que resulte interesante.
- **No seas un monologuista**. Una entrevista tiene que ser una interacción entre dos partes. Pasar mucho tiempo hablando de ti es algo negativo, ya que puedes quitar de la ecuación al técnico de selección. Cada cierto tiempo plantea una pregunta al entrevistador para contar con su opinión e introducirle en tu discurso.
- **Adáptate a la mente que te escucha.** En la mayoría de las ocasiones, la persona que tienes delante carece de conocimientos suficientes para entender bien los términos y funciones que realizas. Cada empresa es un universo en el que se utilizan distintas palabras y procedimientos. No des por hecho que el entrevistador conoce todo lo que has hecho. Adapta el contenido de tu mensaje a la realidad de la otra persona y no dudes en preguntarle si crees que desconoce algo a lo que te estás refiriendo. Acepta que los demás no saben lo mismo que tú.

- **Trabaja tu escucha activa.** Los mejores comunicadores suelen ser las personas que mejor escuchan. Eso te permitirá obtener más detalles y contestar correctamente las preguntas. Hacerlo no es nada fácil y requiere de mucho entrenamiento, pero si logras escuchar mejor, entonces podrás tener acceso a pequeños detalles y situaciones que te ayudarán a lo largo del proceso de selección. Posteriormente verás algunos ejemplos.
- **No busques dar pena.** Nunca te seleccionarán por comentar las penurias que estás pasando o lo mal que te encuentras. Te cogerán por tu motivación y ganas. Por ello, ten mucha precaución al compartir situaciones que no sean tan positivas. Lo mejor es alejarse de la tristeza e intentar tener un discurso solo con contenido emocional positivo.
- **Emociones positivas como clave del éxito.** Durante la entrevista será probable que compartas vivencias de todo tipo. Muchos candidatos que he conocido aprovechan esta fase del proceso para enfatizar aquellos aspectos negativos de su experiencia. Eso hace que se genere un clima extraño, consiguiendo que incluso el entrevistador se vea arrastrado por esa sensación. Y no elegimos candidatos que nos hacen sentir mal. Nos decantamos por las personas que despiertan emociones positivas en nosotros. Si muestras alegría y ganas durante el proceso tendrás bastantes más probabilidades de ser seleccionado. Obviamente no todo es bonito, pero no hace falta recrearse en algo negativo.
- **Muestra coherencia.** Todo lo que digas a lo largo de la entrevista deberá ser demostrado durante la misma. Si afirmas que eres una persona ordenada y organizada, entonces no podrás decir que una de las cosas que cambiarías sería tener menos cosas encima de la mesa en tu puesto de trabajo. Ten siempre en cuenta que tu credibilidad se basa en decir cosas que tengan sentido y que no se modifiquen durante el transcurso del proceso de selección.

Hay que fluir ante la ausencia de información

Con este libro busco darte datos y respuestas sobre cómo funciona un proceso de selección. Sin embargo, siempre habrá un componente muy alto de información a la que no tengas acceso. Cuando somos evaluados, nos sentimos más cómodos si sabemos todo aquello por lo que nos pueden preguntar. Sería como si tuviéramos que hacer un examen sobre la historia de España y nos hubieran dado un par de tomos en los que está todo el contenido que puede salir en la prueba. En cambio, podríamos tener que pasar ese mismo test, pero no tener ningún manual de referencia, salvo la indicación de que pueden preguntar cualquier dato de la historia de España.

En los procesos de selección vivirás una situación similar al segundo ejemplo. Contarás con un mínimo de información y te tocará gestionar una ausencia de control total. No sabes una gran cantidad de detalles, que van desde lo que pueden ofrecerte hasta los compañeros con los que trabajarás o cuál es el futuro de la empresa. Yo te enseñaré a obtener respuestas sobre algunos de estos puntos, aunque admito que será difícil que cuentes con una visión objetiva de lo que te espera.

Ante esta realidad, tienes que intentar no encorsetarte y analizar bien todo. Debes preparar tu parte como candidato y dejarte también llevar durante el proceso. No debe

asustarte lo desconocido: lo importante es que sepas cómo obtener información relevante que te lleve a valorar mejor la decisión que tomes. Invertir tiempo en analizar todos los detalles y reacciones del técnico de selección durante la entrevista es tirar tu tiempo y atención a la basura. En mi experiencia como orientador laboral he tenido que trabajar este aspecto con muchos candidatos que intentaban entender bien todo lo que pasaba y descifrar cada movimiento del entrevistador. Debes estar preparado para un entorno en el que no tendrás la respuesta de muchas cosas que ocurren.

La clave es centrarte en lo que tú puedes hacer y hacia dónde puedes dirigir, en algunos momentos, la conversación con las preguntas que realices. Tienes que aceptar que la incertidumbre reinará en muchas entrevistas y que cada empresa tiene sus propias reglas a la hora de contratar candidatos. Que eso no te suponga un problema sino la oportunidad de volcarte en tus competencias como candidato. Analiza, pero a la vez fluye ante los nuevos territorios que tendrás que explorar.

El encaje en la cultura organizacional es un factor clave

En todos los procesos de selección en los que participes se te valorará por tu encaje técnico y competencial en el puesto. Si la oferta de empleo está bien descrita, entonces tendrás muchas probabilidades de saber en qué medida puedes ser parecido al perfil buscado. No obstante, hay un elemento mucho más difícil de definir y que supone un gran diferencial para ser seleccionado, o descartado, de muchos procesos de selección.

La cultura organizacional es difícil de describir, pues debe vivirse para entender cómo se conforma. Al igual que cada país, o incluso localidad, tiene la suya, lo mismo pasa con las compañías. Sería algo así como el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y

tradiciones de las personas que forman parte de la empresa. Por ello, hay lugares en los que se instaura una cultura del terror y en otros es totalmente colaborativa.

Durante el proceso de selección también analizamos si la forma de ser y de comportarse del candidato encajan en este ámbito. Hay veces en las que hay alineamiento y otras que no. Por ejemplo, imagina que vas a participar en una empresa en la que cualquier persona tiene que bajar al barro. Pese a que hay jerarquías, el sistema es muy horizontal. Sin embargo, tú estás acostumbrado a tener muchas personas bajo tu gestión que te quitan prácticamente todas las tareas más operativas, siendo tu día a día el contacto con el equipo, definición de estrategias y trato directo con el cliente. Si estás acostumbrado a trabajar así, y te gusta, será difícil que te sientas bien en una cultura tan distinta.

Lamentablemente, es difícil entender bien cómo será la cultura de la empresa a la que vas a incorporarte, pues incluso dentro de la compañía se dan microculturas entre distintos departamentos y sedes, a no ser que tengas contacto con varios trabajadores que formen parte de ella. Lo que sí está en tu mano es preguntar a las personas que te entrevisten cómo definirían la cultura organizacional. Es importante que cuentes con esta información, ya que encajar con ella será clave para tu éxito.

¿Quién es el técnico de selección?

Cada técnico de selección que conozcas durante tus entrevistas será totalmente distinto del resto. Habrá alguno que te caiga mejor, otros con los que tengas un buen *feeling* y estarán aquellos que no te hagan sentir a gusto durante la conversación que mantengas con ellos. Independientemente de eso, es esencial que tengas claro qué rol juega el entrevistador. Es importante que tengas en cuenta los aspectos que enumero a continuación.

El técnico de selección no es alguien con quien desahogarse. Contar experiencias negativas a un extraño no resulta algo fácil. Incluso puedes verte afectado por las emociones que sientas mientras hablas. En muchas ocasiones, los candidatos que durante la entrevista me contaban mucha información negativa hacían que me sintiese más como un psicólogo que como un entrevistador, sobre todo porque me daban un exceso de información que no era relevante para el proceso. He llegado a escuchar insultos y comentarios de poca educación sobre antiguos responsables, compañeros o experiencias de trabajo. Aunque todo eso sea cierto, no es la entrevista de trabajo el mejor lugar para poner sobre la mesa todos los aspectos negativos.

Antes de realizar una entrevista, es recomendable que compartas con alguien todas esas experiencias. Si no lo hiciste, es muy probable que cuando te pregunten saques mucha información a la luz. En ocasiones necesitamos contar lo que nos pasa y cómo nos afectan las cosas para sentirnos mejor, es como liberarnos de una carga que tenemos dentro. Por ello, al quitarte peso de tu mochila conseguirás expresar mejor tus ideas. Por otro lado, la información que pueda ser menos positiva en tu perfil (por ejemplo, un despido) es muy importante expresarla de una manera objetiva y sin entrar mucho en las connotaciones negativas. Con ello, reflejarás ser una persona positiva y que podrá superar los baches que encuentre en su futuro empleo.

El técnico de selección no es un amigo. Si te hacen sentir muy cómodo y con un exceso de confianza puede que olvides que la persona que tienes delante te está evaluando. Es importante no mostrar un exceso de cercanía a la hora de usar expresiones coloquiales o

incluso malsonantes. No olvides que estás dando una imagen profesional, no en un bar tomando unas cañas. Además, si en este aspecto bajas la guardia, el técnico de selección podrá averiguar información que te perjudique durante el proceso. Por ejemplo, puede que des datos confidenciales o que te abras en exceso y reveles aspectos que te hagan ser descartado durante la entrevista.

El técnico de selección no es una amenaza. Lo que deseo antes de empezar cada entrevista es que la persona que conozca sea un buen candidato. La razón es muy sencilla: si logro encontrar a alguien que encaje en el puesto estaré haciendo bien mi trabajo. En cambio, si lo único que hiciera fuera descartar, nunca se cubrirían las vacantes de mi empresa y acabaría siendo despedido. Por otro lado, las preguntas que realizo buscan obtener información relevante y no tanto ir a pillar al entrevistado. Además, si me ves como una amenaza, estarás más nervioso, lo que te hará cometer más errores durante la entrevista.

Debes ver al técnico como un facilitador, es decir, un medio que te permita acceder al futuro puesto de trabajo. Tienes que eliminar la percepción negativa que puedas tener, porque todo eso hará que tu mente durante la entrevista esté alerta.

Entonces, **¿quién es el técnico de selección?** Nada más y nada menos que un profesional que intentará evaluar, de la manera más profesional y objetiva posible, tu perfil en relación con un determinado puesto de trabajo. Y como todo profesional, muchas veces cometemos errores.

Por ello, intenta no vernos como en los ejemplos anteriores. Eso te hará tener más éxito en todos los procesos de selección en los que participes. Piensa que a mí me pagan por contratar gente, lo que hace que mi objetivo sea sacar lo mejor del candidato para ver si encaja en lo que necesito.

Durante las secciones anteriores he querido compartir información que debes tener en cuenta en el proceso de selección. Ahora llegó el momento de la verdad, en el que irás sabiendo cómo desenvolverte de fase en fase, desde la primera llamada hasta cuando conozcas a tu futuro responsable. Ten en cuenta el contexto al que los entrevistadores nos enfrentamos y recuerda lo esencial que es despertar sensaciones positivas en nosotros. Eso hará sin duda que seas mucho mejor valorado.

Entrevista telefónica

Antes de empezar con este apartado quiero hacer un pequeño juego contigo. Solo necesito que uses tu imaginación y que sigas punto por punto las instrucciones.

Ahora vas a realizar tú una entrevista telefónica; bueno, vas a simularla. Serás el entrevistador. En el primer caso tienes que imaginar que la voz de la persona que estás conociendo es muy pausada, dubitativa y sin fuerza. Si estás solo me gustaría que lo leyeras en voz alta imitando lo mejor posible la voz del candidato. Quién sabe, igual con esto descubres tu nueva faceta artística. Adelante:

Entrevistador: Hola, buenos días, pregunto por José.

Candidato: Eh…, sí, soy yo.

Entrevistador: Hola, José, mi nombre es (el tuyo, claro) y te llamo de Consultoría Molona. ¿Tienes un momento para hablar?

Candidato: …Sí, sí lo tengo.

Entrevistador: Muy bien, José. Te llamaba por una oferta de empleo a la que te has inscrito a través del portal de trabajo trabajacomouncorrecaminos.com, ¿es correcto?

Candidato: Pues…, ahora no lo recuerdo…, ¿podrías darme más información?

Stop! Ya has terminado el ejercicio. Muy bien. Me gustaría que ahora cogieras un folio o tu móvil. Necesito que puedas escribir en algún material. Coge un buen boli, una pluma o incluso un lápiz. Y, si te gusta la tecnología, puedes hacerlo también con tu lápiz táctil.

A continuación, quiero que respondas a esta pregunta: ¿cómo has percibido al candidato? Intenta recordar el tono de voz que utilizaste y piensa qué tipo de persona te viene a la cabeza.

Probablemente te parezca alguien pausado, lento y que no tiene pinta de trabajar mucho. Ese tono de duda que notas en cómo habla también hace que la percepción que te has formado sea negativa. Imagina a una persona con esas características. Va despacio como un caracol, habla muy lento, cooomooo siii laaas vooocaaaleees seee alaaargaaaseeen. Si piensas en el futuro, incluso puede ser un trabajador que no llegue nunca al objetivo que le plantees y eso hoy en día es un problema. Por último, y no menos importante, no se ha acordado de la oferta.

Mi pregunta es: ¿contratarías a este candidato? Puedes ser sincero: por lo que has escuchado es muy probable que no lo hagas. Es cierto que hay organizaciones en las que el ritmo de trabajo no es tan alto, pero hoy en día todo va vertiginosamente rápido.

Pero bueno, ya que te he puesto a entrevistar no vas a terminar con esta persona. Sigamos haciendo, al menos, una entrevista más. Vamos allá. En este caso la candidata será una mujer. Su tono de voz te gusta, es seguro, contesta rápido y tiene algo que te suena agradable. No sé explicarte bien qué puede ser, pero te hace sentir a gusto cuando le escuchas. Vamos para allá. Y sí, lo siento, sigues siendo el entrevistador.

Entrevistador: Hola, buenos días, pregunto por Rosa.

Candidata: Eh…, sí, soy yo.

Entrevistador: Hola Rosa, mi nombre es (el tuyo) y te llamo de Consultoría Molona. ¿Tienes un momento para hablar?

Candidata: Sí, sí lo tengo.

Entrevistador: Muy bien, Rosa, te llamaba por una oferta de empleo en la que te has inscrito a través del portal de trabajo trabajacomouncorrecaminos.com, ¿es correcto?

Candidata: Pues…, ahora no lo recuerdo…, ¿podrías darme más información?

Stop! Volvamos al plano del análisis. ¿Qué te ha parecido Rosa? Tómate unos segundos para escribirlo antes de continuar.

Probablemente te ha transmitido ser una persona activa, con ganas y energía. Es cierto que al igual que el anterior candidato no recordaba bien la oferta en la que se había apuntado. Pero tal vez sea normal, ya que, claro, con tantos anuncios en los que te inscribes es muy difícil acordarse de todo. ¿La contratarías? Es muy probable que sí, ya que por su voz transmite ser una persona trabajadora y proactiva.

Muy bien, querido Watson, igual ya te has dado cuenta de esto, pero me gustaría que revisaras otra vez el discurso de José y Rosa. ¿No es el mismo? Efectivamente, han dicho las mismas palabras. Pero hay dos cosas muy importantes y que quiero que tengas en cuenta siempre que realices una entrevista telefónica:

- **Tu tono de voz.** Piensa en los buenos comunicadores. Todos ellos deberían saber modular bien su voz. Dependiendo de la energía del tono o su rapidez podemos mostrar unos estados emocionales u otros. Por ello, es importante que trabajes cómo se escucha tu voz tras un teléfono y que sepas modularla de forma correcta. Para esto es bueno grabarte y que otras personas te escuchen o interactúen contigo en una llamada.
- **La imagen que se forman de ti tan solo con tu voz.** Es impresionante la gran cantidad de información que se percibe solo con una llamada. El no poder ver a la otra persona hace que el sentido del oído se agudice. Y es normal que te vengan imágenes y pensamientos sobre cómo es su físico, dónde se encuentra o su forma de ser. Se percibe mucha información a través de esta llamada y ya se va formando tu imagen como candidato.

Por tanto, tu tono de voz tiene que transmitir energía y seguridad, y es recomendable no hablar ni demasiado rápido ni despacio. Y lo más importante, debe sonar natural. Esto solo lo conseguirás ensayando y ensayando hasta que consigas mostrar al mejor profesional que llevas dentro a través de tu voz. Por último, ten en cuenta que tu forma de comportarte al teléfono generará ciertas expectativas sobre ti. Si demuestras ser una persona activa, entonces no podrás llegar a la entrevista con sangre de horchata. Lo mismo pasa si al teléfono eres muy poco expresivo y durante las siguientes fases te muestras muy afable. Debes intentar generar coherencia en cuanto a lo que se percibe de ti.

1. Preparación de la entrevista telefónica

El objetivo que tiene esta fase es el de hacer un filtro rápido sobre el perfil del candidato para saber si puede encajar lo suficiente en los requisitos. Si has sido estructurado y organizado en tu búsqueda de trabajo, puede que tengas una agenda, o una hoja de cálculo, en la que conste la información sobre todas las ofertas en las que te has inscrito. Eso hará que dispongas de muchos datos para responder de la manera más acertada a las preguntas del técnico de selección.

Cuando estás participando en los procesos de selección es importante tener tu móvil a mano para poder estar preparado para recibir la llamada. Más adelante en el libro, verás una sección sobre cómo buscar empleo estando trabajando. En ella, te daré algunas claves para poder gestionar correctamente entrevistas telefónicas durante tu jornada laboral.

La entrevista telefónica no debería durar más de diez minutos. Por ello, hay que intentar ser concisos y breves en las respuestas que deben darse. Pero ¿sobre qué pueden preguntarte?

- **«¿Recuerdas la oferta en la que te inscribiste?».** Si realmente te acuerdas es bueno decirlo, pues te diferenciarás positivamente de muchos otros candidatos. Sin embargo, si en el momento no tienes la información a mano, lo mejor es que seas sincero con el técnico de selección y le digas que crees recordarla, pero que agradecerías que te diera algo de información adicional. Nunca digas que te estás inscribiendo a muchas ofertas, ya que con esa contestación estás dando el mismo valor a esta entrevista que a cualquier otra. Y aunque eso sea cierto, es fundamental seguir generando una imagen positiva como candidato.
- **«¿Estás actualmente trabajando?».** En caso de que sí lo estés, te preguntarán los

motivos por los que estás buscando un cambio. Obviamente la información que darás dependerá mucho de las causas que te lleven a valorarlo. Pero ten cuidado con tu respuesta, ya que dependiendo del tipo de información que compartas podrás ser descartado. Te pongo varios ejemplos:

- ○ «Tengo un ambiente de trabajo muy malo y busco un cambio». Estás generando una imagen negativa al criticar un aspecto de tu actual proyecto.
- ○ «No aguanto a mi responsable». Lo mismo que la anterior.
- ○ «Tengo mucha carga de trabajo y estoy estresado». No sabes el nivel de estrés del puesto al que vas a aspirar ni el volumen de trabajo. Dar esta respuesta, aunque sea cierta, no te permitirá ganar puntos.
- ○ «Quiero una mejora económica». Priorizas el tema salarial y no tanto el atractivo del proyecto. Sería como decir «quiero que me paguen más». Realmente cualquier empresa contrata para ofrecer proyectos y no piensa tanto en hacer ricos a sus empleados. Esta respuesta, aunque es cierta y compartida por casi todos cuando buscamos trabajo, no te ayudará a generar una imagen positiva.

¿Cuál puede ser una buena contestación? Esta: «Ahora mismo me encuentro en una etapa profesional en la que estoy abierto a escuchar nuevos proyectos y asumir nuevos retos, por ello me inscribí en vuestra oferta». Como puedes observar, es una respuesta en la que no das nada de información negativa y en la que asocias novedad y reto a la nueva empresa. Normalmente el técnico de selección no te pinchará con lo que acabas de decir, pero, si lo hiciera, podría preguntarte cuál es el motivo por el que estás en esa etapa profesional. Mucho cuidado si respondes que siempre estás abierto a valorar nuevos proyectos. El mensaje que estarías dando es que en el futuro podrá pasar lo mismo en tu futura empresa. Y sí, aunque es algo de sentido común y que la mayoría de las personas hace, es importante generar imagen de seguridad, como viste al inicio de esta sección. ¿Cómo salir del paso? Puedes responder lo siguiente: «Me refería a que tengo ganas de mejorar y encontrar un nuevo proyecto en el que poder seguir desarrollándome, y creo que vuestra compañía podría aportármelo. ¿Podrías darme un poco más de información del puesto?». Como puedes observar, vuelves a tirar un piropo a la empresa y, lo mejor de todo, terminas con una pregunta para redirigir la conversación a otro tema.

- ○ **En caso de no estar trabajando, podrán preguntarte por qué llevas un tiempo desempleado o cuáles fueron los motivos por los que finalizó tu última experiencia laboral.** Sé que si fuiste despedido será difícil compartirlo en este momento. Más adelante verás cómo comunicar correctamente esta mala experiencia. Sin embargo, mi recomendación es que no des muchos detalles de lo acontecido a menos que te pregunten. Sobre el tiempo estando desempleado, lo que debes decir es que has estado buscando ofertas y haciendo también cursos o aprovechando para mejorar tu nivel de inglés. No importa que estuvieras sin trabajo, lo que es esencial es que en esa etapa estuvieras activo.
- ○ **Preguntas orientadas a tu experiencia profesional en función de los requisitos solicitados.** Aquí puede que te pregunten sobre tu trabajo actual o sobre

experiencia general en los requisitos solicitados. Es fundamental centrar el tiro en lo que te están planteando y no responder sobre otras funciones o cosas que sepas hacer. Si hay algo en lo que no has tenido la oportunidad de desarrollarte previamente, es positivo que indiques que no tendrías problemas en aprenderlo.

- **Nivel de inglés o de otro idioma.** Sinceridad ante todo en esta respuesta. Algo muy importante es que compatibilices la búsqueda de trabajo con la mejora de tu nivel en otras lenguas. Aunque señales que hablas muy poco inglés, puedes comentar a continuación que estás actualmente yendo a una academia para mejorarlo por tu cuenta. No es lo mismo decir que tienes un nivel bajo que indicar que, pese a tu bajo grado de competencia en el idioma, estás trabajando actualmente para mejorarlo.

  En caso de que lo tengas alto, puedes invitar al técnico de selección a conversar en inglés. Por ejemplo: «Actualmente mi nivel de inglés es medio-alto y no tengo problemas en mantener una conversación. No me importaría hablar ahora un rato en inglés por si quieres medirlo».

  Es preferible no lanzarse a hablar en inglés, ya que no sabes lo cómoda que se sentirá la persona que te entreviste hablando por teléfono en este idioma. Si te pones a hablar directamente puedes ponerle en un aprieto y pecar de osado al responder una pregunta en otra lengua de la que te la preguntaron.

- **«¿Cuál es tu disponibilidad de incorporación?».** Cuando una empresa abre una vacante es para incorporar lo antes posible a un candidato. Es cierto que hay procesos de selección más complejos que se alargan mucho en el tiempo; sin embargo, lo normal es que la necesidad sea urgente. Pero, en caso de estar trabajando, lo más probable es que tengas que avisar con quince días de antelación en tu actual compañía antes de empezar en un nuevo proyecto. Dependiendo de la empresa, podrán llegar a esperarte hasta tres semanas. Ahora bien, si tu disponibilidad es de un mes, o más, para dar un cambio, es complicado que puedan seleccionarte. Piensa que no es un mes desde que te llaman, sino que tienen que conocerte y lanzarte una oferta, por lo que tu incorporación se retrasaría más en el tiempo.

  Es esencial que sepas qué preaviso tendrías que dar en tu actual empresa si estás trabajando. En caso de que sea largo, es positivo que averigües qué ha podido pasar con otros trabajadores de tu actual compañía en el pasado. Es probable que pudieran haber negociado una salida en menos tiempo, aunque eso no significa que ocurra lo mismo en tu caso.

  Si tu preaviso es largo, antes de responder que tienes que dar un mes y cerrarte en banda modifica tu discurso a: «Por contrato es un mes, pero en caso de ser el elegido intentaría negociarlo». Con poca información sobre ti será difícil que tu nueva empresa sea flexible en este tema. Sin embargo, cuando te conozcan en más fases y aumente su interés por tu candidatura, será más factible que puedan esperar.

  En caso de que estés desempleado, también es importante saber cuánto tiempo necesitarías para organizarte. Está muy bien decir que puedes trabajar mañana, pero piensa si es realista o si necesitarías un par de días para prepararlo todo.

- **«¿Cuáles son tus expectativas salariales?».** Si recuerdas el ejercicio que hiciste hace unos capítulos es fundamental saber por qué cantidad cambiarías en función de los elementos que pones en riesgo. Es importante que hagas tus cálculos y le des una banda abierta al entrevistador. Te recomiendo que tenga una amplitud de 5.000 € como máximo para que puedan ofrecerte algo que te interese. Es decir, que tu respuesta pueda ser: «Me movería entre 20.000 € y 25.000 €».

  Plantéate si aceptarías una oferta por el mínimo de tu banda, ya que no deberías molestarte si te ofrecen esa cantidad. Puedes decir que estás abierto a negociar, pero es preferible que inviertas tu tiempo en una entrevista si económicamente pueden ofrecerte algo que te interese. Es importante que guarden tu candidatura para otros proyectos antes de que participes en uno en el que sabes que dirás que no desde el primer momento. Si estás desempleado es bueno que luches por el MGA (Mínimo de Ganancias Anuales).

- **«¿Cuál es tu disponibilidad de entrevista?».** Debes saber en qué momentos puedes ser entrevistado y tener cierta flexibilidad. En mi caso, no tengo ningún problema en conocer gente a última hora de la tarde y a primera de la mañana. Ahora bien, si dices que solo te pueden conocer a partir de las 19:30 entonces no vas a generar una imagen positiva. Busca varios momentos en los que el técnico de selección pueda hacerlo, como a mediodía o a primera hora. De lo contrario, parecerá que hay que pedir audiencia para contratar tus servicios y con ello acabarás consiguiendo que la empresa acabe perdiendo su paciencia contigo. Recuerda, cuanto más fácil lo pongas en este aspecto mejor valorado serás.

  Aquí también quiero hacer una crítica a los profesionales de la selección. No concibo la idea de obligar a una persona a tener que faltar, quedar mal en su trabajo o pedir un día libre para una primera entrevista. Hay muchas compañías que no muestran ninguna flexibilidad hacia los candidatos. Ten cuidado si te encuentras en un escenario de este tipo. Cómo te trate el técnico de selección te dará indicadores de cómo será tu futuro en la compañía. Sí me gustaría matizar que una entrevista con tu futuro responsable requerirá de un plus de adaptación por tu parte. En ese caso deberás ser más flexible.

Pueden darse cuatro situaciones al final de la entrevista telefónica:

- **Ser descartado directamente.** El técnico de selección te confirmará que has sido descartado y que tendrá en cuenta tu perfil para otros procesos.
- **Ser descartado indirectamente.** El técnico de selección te dirá que entrevistará a más candidatos y que volverá a llamarte si pasas a la siguiente fase. En algunas ocasiones recibirás el *feedback* y en muchas otras no.
- **Pasar de fase directamente**. El técnico de selección te propondrá realizar una entrevista e intentará cerrar contigo el día y la hora.
- **Pasar de fase indirectamente.** El técnico de selección no cerrará tu entrevista en el

momento, lo hará más adelante porque tenía más llamadas que realizar o porque ha decidido darte una segunda oportunidad.

Aquí cada maestrillo tiene su librillo y hay entrevistadores que realizan primero una ronda de entrevistas y luego deciden a quién volver a llamar. Otros van citando directamente a candidatos en el mismo momento en el que ven que encajan. Antes de que finalice la entrevista, es positivo que agradezcas a tu interlocutor el interés que ha mostrado en tu candidatura.

Puede darse un quinto escenario en el que tú rechaces el proyecto debido a múltiples casuísticas: ubicación, funciones, salario…; mi recomendación es que agradezcas la llamada y que indiques que te puedan tener en cuenta para futuros proyectos según las características que puedan interesarte.

Por último, hay empresas que te citarán a entrevista presencial sin haberte llamado previamente. Te harán llegar un correo o incluso te escribirán por WhatsApp. Hay compañías que son más agresivas en la manera en la que enfocan la selección. Si decides ir a entrevistas presenciales de este tipo, tienes que estar preparado a encontrarte cualquier cosa. Obviamente no es una buena señal que te inviten a una entrevista sin haberte conocido previamente.

2. ¿Te devolverán la llamada si no has podido atender la primera?

A veces es complicado poder atender la llamada del técnico de selección. Puede que estés en un mal momento o que incluso no tuvieras el móvil a mano. Lo normal es que insistan más adelante, pero hay ocasiones en las que lamentablemente no será así.

Todo dependerá del proceso de selección y del resto de los candidatos contra los que compitas. Si hay muchos, y tu CV no ha sido de los más interesantes, es muy probable que no vuelvan a contactar contigo. Es totalmente injusto, pero como ya comenté, es imposible conocer y dedicar a todos los candidatos el mismo tiempo.

En estos casos, es importante devolver la llamada. Si te atiende la recepcionista de una empresa, indica tu nombre y dile que has recibido una llamada de ese número. También es positivo que muestres tu disponibilidad para coger la llamada de nuevo, así te asegurarás de que tienen todas las herramientas para poder volver a contactarte.

Es cierto que en ocasiones pueden llamarte de un número y que al intentar retomar el contacto no te dé señal. En estos casos, hay que tener paciencia y no intentar contactar con todas las empresas en cuyas ofertas te has inscrito. No te preocupes, lo normal es que vuelvan a llamarte y si no lo hacen quien pierde la oportunidad de conocerte es la otra compañía. No obstante, mi recomendación cuando busques trabajo es que tengas el móvil siempre disponible para poder atender la llamada del futuro lugar en el que podrías trabajar. No es nada justo para ti no volver a ser llamado, pero es algo que suele pasar con más frecuencia de la que crees.

3. Sé ordenado en la entrevista telefónica

Ten siempre una pequeña libreta a mano o utiliza alguna aplicación de tu dispositivo móvil. En cuanto acabes la entrevista telefónica, es bueno que anotes todas las preguntas que te han planteado y también cuál ha sido el *feedback* que has recibido respecto a las cinco situaciones que leíste antes. El objetivo de registrar esta información es el de ir teniendo un banco de

preguntas sobre el que poder preparar las respuestas ante una eventual entrevista. Es importante que lo hagas lo antes posible para poder analizar si tus respuestas han sido las más efectivas que podías dar. Además, es positivo que te plantees la siguiente pregunta: ¿qué cambiarías para tu próxima entrevista telefónica?

Hacer un seguimiento y tomar conciencia de cómo ha sido la entrevista es una labor que pocas personas hacen. Todo esto te hará contar con más datos y evidencias para ser aún mejor candidato. Tu preparación y diferenciación del resto serán claves para el éxito.

Test de personalidad y de conocimientos

Tal vez este sea uno de los apartados en el que menos puedo aportarte, ya que hay una gran cantidad de herramientas que sirven para medir tanto competencias como conocimientos. Además, con el proceso de transformación digital se implementan y se desarrollan nuevos tipos de test cada poco tiempo.

El problema que tienen las pruebas competenciales, o más asociadas a la personalidad, es la cantidad de información sobre ellas que desconoces. Cuando las empresas las utilizan es porque tienen un perfil de candidato ideal que puede encajar en el puesto. Esto significa que, según tus puntuaciones, podrás adaptarte mejor o peor. ¿Serás descartado por ello? Dependerá de la compañía que las utilice, pero al final es un indicador más del que se puede obtener información interesante sobre la percepción que tiene el candidato de sí mismo.

Solo te daré tres consejos para cuando tengas un tipo de prueba competencial:

- **Realízalas con curiosidad.** Antes que preocuparte o comerte la cabeza sobre lo que te quieren preguntar es bueno cambiar el chip. Intenta mirarlo desde otro punto de vista. Vas a invertir un tiempo en conocerte un poco mejor.
- **Lee bien las instrucciones del test.** Aunque muchas preguntas te parezcan realmente extrañas, es importante saber bien qué es lo que estás contestando. Ten mucho cuidado con los «siempre» y «nunca», ya que suelen ser preguntas que pueden medir tu sinceridad. Un ejemplo de este tipo sería: «Nunca he mentido». También en los test se tiene en cuenta que vamos a proyectar la mejor imagen de nosotros mismos. Algunos de ellos cuentan con ítems que permiten medir hasta qué punto el candidato está dando una imagen más positiva de él mismo. Esto no es del todo negativo, ya que también significa que la persona se está molestando en mostrar su mejor cara.
- **Prepárate bien si puedes hacerlas online.** Algunas empresas te darán una dirección web para hacer los test desde tu casa. Para contestar bien se requiere muchísima atención. Es muy probable que jamás te hayas preguntado por muchas de las cosas que tendrás que responder y para ello necesitas buscar un momento de calma y relax. Por otro lado, tienes que intentar aislar las emociones del día y no contestar estando muy alegre, triste o enfadado. La emoción puede acentuar y disminuir tu percepción sobre distintas partes de tu personalidad.

Este tipo de pruebas no se contestan mal ni bien. Y mi consejo para aquellos que decidan aplicarlas en sus procesos de selección es que analicen los datos con mucha cautela. Yo no soy un gran defensor de los test porque pienso que no es lo mismo estar tranquilamente sentado en una silla que viviendo la situación. Ya lo pudiste leer anteriormente. Cambia tu

percepción sobre ti mismo a la que los demás tienen sobre ti. Incluso puede haber momentos situacionales que te lleven a contestar las preguntas de una manera más positiva o negativa. Imagínate realizarla en un mal o buen día: parte de las puntuaciones se verán modificadas por tu estado de ánimo.

Ahora bien, pruebas en las que sí creo son aquellas relacionadas con conocimientos, por ejemplo un examen de inglés o un test elaborado por la empresa para medir hasta qué punto cuentas con la información sobre uno o varios temas.

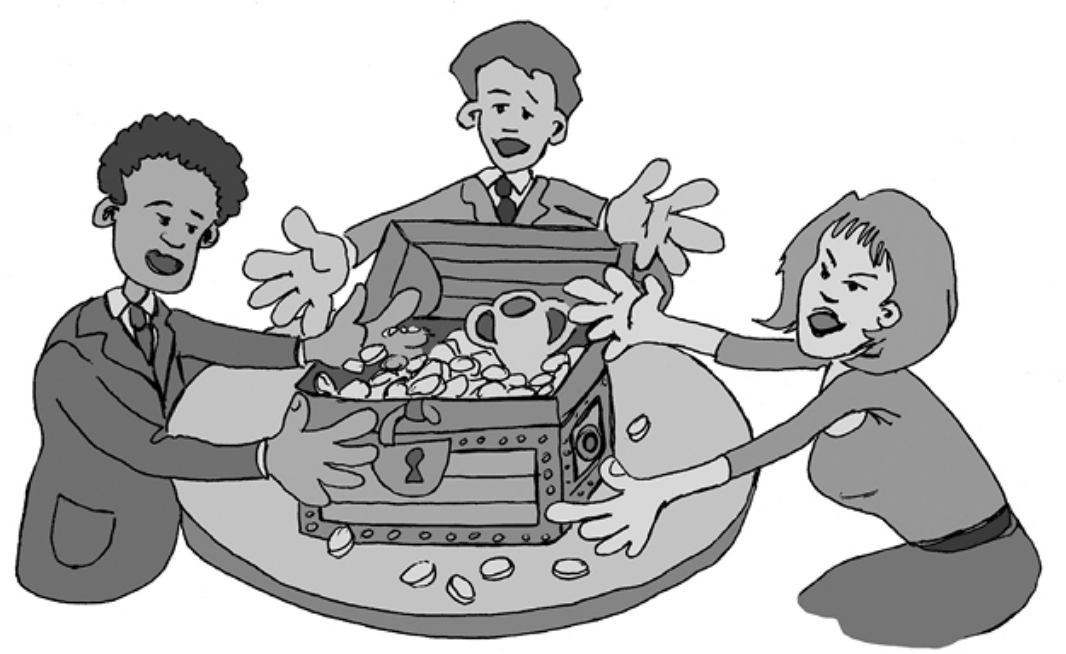
Además de estas, podrás encontrar algunas relacionadas con factores que calculan la inteligencia. Razonamiento abstracto, capacidad numérica y expresiva son algunos de los elementos que se pueden medir. Los resultados que obtengamos serán comparados frente a una muestra, pasa lo mismo que en las pruebas competenciales. Es decir, obtendrás una nota que te posicionará por delante o detrás de muchas personas. ¿Puedes ser descartado tras realizarlas? Si tus puntuaciones fueron muy bajas es probable que sí.

No quiero que te preocupes y empieces a hacer test psicotécnicos como si no hubiera un mañana. Hay muchas compañías que no emplean este tipo de herramientas por el alto coste que tienen asociado.

Desde mi punto de vista, salvo test que sean de conocimientos, por ejemplo, nivel de inglés o una prueba de ofimática, los resultados en pruebas de inteligencia y personalidad tendrán que analizarse con mucha cautela. En el caso de que tú puedas decidir si aplicarlas en el proceso, antes de comprar o crear cualquier prueba intenta descubrir si realmente está bien elaborada y todo lo que hay detrás de ella. Hay mucha estadística en un buen test, pero que no te vendan magia cuando estás comprando la misma prueba que te dice a qué casa del colegio de Harry Potter perteneces.

Por último, hay personas que hacen trampas si la empresa le envía un paquete de pruebas por correo electrónico. En mi caso, tengo la suerte de contar con una hermana con una mente brillante. Su capacidad numérica es infinitamente superior a la mía. Si tuviera que hacer una prueba de cálculo numérico, podría llamarla y que la hiciera ella junto a mí. Estoy seguro de que mis puntuaciones serían altísimas en ese escenario. Sin embargo, me puedo meter en un grave problema si en el día de mañana se me exige tener ese razonamiento respecto a la prueba que hice. Es tu decisión apoyarte en este tipo de ayudas, aunque debes recordar siempre que todo lo que muestres durante el proceso de selección deberás hacerlo en tu día a día si eres la persona contratada.

Dinámicas de grupo



Ante ti tienes una de las fases más enigmáticas de los procesos de selección. No suelen dejar indiferente a nadie y parece que uno nunca está lo suficientemente preparado para afrontarlas con éxito. Además, el estar en contacto con otras personas que podrían ser seleccionadas puede generar cierta tensión e inseguridad.

Durante esta parte del proceso de selección he vivido momentos únicos como entrevistador y candidato. Algo que siempre llamó mi atención es la gran cantidad de críticas negativas que esta fase genera. Mucha gente no le da valor, e incluso pone en duda la utilidad de juntar a un grupo de desconocidos y evaluarles de esta manera. El principal argumento que he escuchado es que influye mucho el grupo que te toque y que eso impide que puedas mostrar toda tu valía como candidato. Pero ¿es realmente útil esta fase del proceso?

El principal objetivo de una dinámica de grupo es evaluar a varios candidatos de manera simultánea. Por tanto, la principal regla para aplicar esta prueba en un proceso de selección es tener un volumen suficiente de personas para poder hacerla. El número mínimo sería de tres y el máximo dependería de los recursos con los que contara la empresa (espacio de la sala, número de técnicos de selección…). Es muy normal encontrar esta fase en aquellos procesos de selección en los que se busca gente *junior* o becarios. Sin embargo, también pueden realizarse para perfiles más altos, incluso para directivos.

El objetivo real que hay detrás de la dinámica es saber cómo se comporta un candidato con otras personas. Al final, en una compañía interactúas con distintos compañeros y es esencial entender cómo se relaciona una persona con el resto. Y sí, son pruebas muy útiles en las que se observan muchísimos detalles y comportamientos. Hay tanta información que muchas veces es necesario que estén varios técnicos de selección observando todo lo que pasa.

Aunque lo analizaremos más adelante, en las dinámicas de grupo se suele exponer una situación o caso que debe ser inicialmente estudiado de forma individual y luego discutido de manera colectiva. En ocasiones, son situaciones en las que hay una solución, pero en otras no la hay y todas las respuestas pueden ser igual de buenas o de malas. Puede que el contenido de la dinámica implique tener unos conocimientos técnicos más específicos; sin embargo, lo normal es contar con un caso en el que no se requiera ninguna información previa para responder bien a la pregunta.

Si el caso que se plantea en la dinámica es bueno, habrá un momento en el que suceda la magia de esta fase: cuando los candidatos se olvidan de que están siendo evaluados. Espero que no estés frunciendo el ceño ante lo que acabo de exponer, porque si la gente se toma en serio las instrucciones y se pone a jugar, olvidará en algunos momentos que está siendo vigilado por varios ojos que decidirán si pasan o no la siguiente fase. Esto ocurre porque se tienen en cuenta una gran diversidad de elementos que dispersan la atención del candidato haciendo que se olvide de que está participando en un proceso de selección.

Si la dinámica es efectiva conseguirá que las personas que participen se pongan a jugar. En el momento en el que hacemos esto, sacamos nuestro niño interior. Por un momento nos olvidaremos de que somos candidatos y empezarán a surgir ciertas interferencias en nuestra manera de comportarnos: interrupciones, alianzas con personas que piensan igual que nosotros, pequeñas discusiones e incluso flirteos, porque al jugar se puede sacar lo mejor y peor de uno mismo. Los candidatos pueden quitarse las máscaras y mostrar su verdadero yo. La aleatoriedad es un elemento incontrolable en esta fase, ya que al juntar algunos desconocidos se puede dar un cóctel explosivo.

Es importante que sepas que durante la dinámica se puede producir en cualquier momento un cambio de registro en la lengua, es decir, pasar por ejemplo de hablar en español a hacerlo en inglés. Esto ocurrirá en aquellos procesos en los que sea esencial dominar otro idioma. Es probable que pidan que te presentes en otra lengua, o que mientras estés realizando la dinámica el técnico de selección pida al grupo que se pase durante unos minutos a hablar en otro idioma.

Ten mucho cuidado con la puntualidad si tienes que asistir a una de estas dinámicas. Mi recomendación es llegar con diez minutos de antelación. Muchos candidatos suelen retrasarse, y no hay peor carta de presentación que llegar más tarde de la hora acordada. Piensa que puedes hacer que un grupo de desconocidos comience más tarde por tu culpa. Si de camino a la empresa te surge alguna urgencia es bueno que lo avises y les preguntes si les importa esperarte cinco o diez minutos. Y sí, los técnicos de selección tenemos nuestro corazoncito y sentido común y esperamos a los candidatos que llegan tarde. Lo que debes tener en cuenta es que no se retrasará el inicio más de quince minutos por una persona que no sea puntual.

En líneas generales, las dinámicas de grupo pueden dividirse en las siguientes fases:

- **Presentación de la compañía.** Primero la empresa deberá venderse, aunque sea un poco, ya que una dinámica de grupo permite hacer mucho *marketing* y generar un impacto positivo en varias personas de forma simultánea.
- **Presentación de los candidatos.** En esta parte te tocará presentarte y escuchar al

resto de personas hacerlo. Es fundamental responder solo a las preguntas que te han formulado los entrevistadores y no dar información por la que no te han preguntado; escucharás a mucha gente enrollarse y dar más datos de la cuenta, pero es preferible la calidad a la cantidad. Imagina que te preguntan por datos muy determinados, por ejemplo, dónde has estudiado y por qué te ha interesado la empresa: no deberías incluir en tu discurso que eres bilingüe en inglés. No olvides que en este momento del proceso de selección te estás presentando a un grupo de desconocidos, en ningún momento estás vendiéndote ni tienes que demostrar de forma directa que eres la persona más preparada o cualificada del grupo.

- **Presentación de la dinámica.** Los técnicos te expondrán las instrucciones del caso, pregunta si hay algo que no has entendido.
- **Preparación del caso de forma individual.** Tendrás un tiempo limitado para preparar la respuesta a lo que te han preguntado.
- **Exposición individual del caso.** Escucharás a todo el mundo exponer su respuesta y a ti te tocará hacer lo mismo con la tuya. Es muy importante que no seas escueto, pero que tampoco acapares el protagonismo hablando demasiado. Ten cuidado y no interrumpas la exposición de otros compañeros. Si tienes dudas, anótalas para preguntarlas en la siguiente fase.
- **Discusión grupal.** Aquí empieza la dinámica como tal, en la que se tendrá que llegar a un acuerdo o al objetivo planteado en un tiempo limitado. En algunas de ellas hay que elegir a un portavoz final para que comunique su decisión a los entrevistadores.

Ahora voy a crear un ejemplo de dinámica de grupo para ti. Primero tendrás una pequeña descripción del caso:

Has decidido ir por primera vez a Australia de vacaciones. Siempre te ha dado un poco de miedo volar, pero te has animado a hacerlo. Tras unas horas, el avión empieza a perder el control y tienes un accidente. Afortunadamente, tú has sobrevivido junto a varias personas más (el resto de los candidatos). Has caído en medio del mar y hay una isla de un gran tamaño a menos de cien metros del lugar en el que se ha estrellado el avión. Desde lejos puedes observar mucha vegetación y también zonas montañosas. A pesar de estar cerca de la playa, hay mucha profundidad. Debido al fuerte impacto, gran parte del equipaje se ha hundido y el resto corre el riesgo de acabar en el fondo del mar. Sin embargo, varios objetos se encuentran aún flotando, aunque será por poco tiempo. Antes de nadar lo más rápidamente posible hasta llegar a la playa debes elegir cuatro de ellos que te ayuden a sobrevivir hasta que seas rescatado. ¿Cuáles de este listado elegirías?

Manta.
Lupa.
Teléfono móvil.
Flotador.
Navaja.
Mechero.
Prismáticos.
Cámara de fotos.

Brújula.
Botiquín.

Después de la lectura de las instrucciones tendrás diez minutos para poder elegir el listado de los cuatro objetos. Pasado ese tiempo, cada persona expondrá por separado su elección y los motivos que la han llevado a ello. Por último, habrá una discusión de veinte minutos tras la que el grupo decidirá los cuatro objetos que cogerían.

Este es un ejemplo de dinámica en el que no habría una solución correcta. Hay muchos modelos que son más clásicos y que se pueden encontrar en cualquier búsqueda en internet. Por otro lado, algunas empresas son muy creativas y hacen que los candidatos se lo pasen de miedo en esta fase.

Ahora la gran pregunta: ¿en qué nos fijamos los técnicos de selección? Antes de responderte, me gustaría decirte que cuando se decide hacer una dinámica de grupo hay que saber muy bien lo que se quiere medir. No es una tarea nada fácil, ya que, si no se sabe, se corre el riesgo de elegir de forma poco acertada. Por tanto, si alguna vez te toca pasar esta prueba como técnico de selección, es importante que dediques un tiempo a analizar si tienes claro el objetivo y los parámetros que tendrás en cuenta.

Dicho esto, en lo que los profesionales nos fijamos es en las conductas de los candidatos. No solo en lo que dicen y en cómo expresan sus ideas, sino en otros aspectos como el lenguaje no verbal o la manera que tienen de escuchar o mirar al resto de personas. A continuación, agruparé las conductas en dos grandes grupos:

- **Conductas socioemocionales.** Son aquellas que tienen que ver con cómo los candidatos establecen interacciones positivas entre ellos. Dicho de otra manera, harían alusión a la manera que tienen las personas de satisfacer positivamente las necesidades emocionales del resto. Sí, perfecto, me he puesto en plan psicólogo y puede que no lo hayas entendido del todo; tengo que adaptarme a tu forma de ver la realidad para que entiendas lo que te he dicho. Hablando en cristiano, con satisfacción de necesidades emocionales me refiero a las acciones que harían sentir bien al resto de candidatos. Algo que se valora mucho son aquellos que interactúan de forma positiva con el resto, construyendo buenas relaciones y consiguiendo hacer que los demás se encuentren cómodos. Algunos ejemplos de este tipo de conductas serían:
  - No interrumpir.
  - Preguntar a los otros por su opinión.
  - Ser agradable con el resto.
  - Escuchar.
  - Sonreír.
  - No faltar al respeto.
- **Conductas de tarea.** Toda dinámica tiene un objetivo que hay que alcanzar. Este tipo de conductas son las que ayudarán a lograrlo en el tiempo marcado. Algunos ejemplos serían:
  - Focalizar al grupo cuando hay una discusión y recordarles que hay que centrarse en el objetivo.

- Ser claro en tus argumentos y afirmaciones.
- Controlar el tiempo y avisar al resto de candidatos cuando quede poco para que finalice la dinámica.

En la gran mayoría de trabajos se busca un equilibrio entre las conductas de tarea y las socioemocionales. Es importante que la gente sea agradable, pero también que consiga los objetivos propuestos. Si analizas compañeros con los que has trabajado podrás ver las diferencias que existen entre ellos: desde los que construyen muy buenas relaciones y hacen reír a todo el mundo, pero no alcanzan sus objetivos, hasta aquellos que logran los mejores resultados, aunque no haya nadie que les aguante. No siempre hay extremos, lo ideal es encontrar a las personas que cumplan con lo que se les pide y generen una buena relación con todos los que les rodean.

Reglas para triunfar en las dinámicas de grupo

Prepárate para lo que viene a continuación, ya que vas a poder diferenciarte de manera positiva del resto de candidatos.

- **Apunta, apunta y apunta.** Resultan sorprendentes las pocas notas que toman los candidatos durante una dinámica de grupo. Puede ser que haya gente que tenga una memoria privilegiada, pero lo normal es no tener en cuenta algún tipo de información relevante. Por ello, llévate una pequeña libreta en la que puedas apuntar muchas cosas que digan el resto de los participantes. En cuanto te sientes en la mesa será positivo que hagas un pequeño dibujo de cómo estás colocado respecto al resto de personas. Pon una X por cada uno de ellos y escribe cómo se llaman. Créeme que si te diriges a la gente por su nombre conseguirás generar un mayor grado de confianza en el resto. Además, durante su presentación, es bueno que detectes algún elemento diferenciador que tengan. Por último, cuando estés en la fase de exposición individual, es crucial que anotes la información que dan el resto de las personas y dudas que te pueden surgir.
- **No te asustes por el resto de los candidatos que participen e intenta sacar partido de lo mejor de cada uno de ellos.** Cuando empieces a escuchar la vida y milagros del resto puede que te dé un bajón de autoestima. Sin embargo, cuanto mejores sean los candidatos más positivo puede ser para ti, ya que eso puede permitirte aprender de ellos y que la dinámica surja de forma efectiva. Dependiendo de la percepción que tengas sobre el resto podrás comportarte de una manera u otra. Verlos como rivales hará que compitas, pero si les percibes como aliados conseguirás establecer buenas relaciones con ellos y que se genere un contexto de colaboración con el que poder alcanzar los objetivos. Si has seguido las indicaciones del apartado anterior, es decir, anotar cosas positivas de ellos, podrás contar con varios ases en tu manga que deberás utilizar en el momento justo. Volviendo a la dinámica del accidente del avión, imagina que hay un arquitecto entre los candidatos. Podrías preguntarle lo siguiente: «Oye, Juan, escuché antes que habías estudiado Arquitectura. ¿Tú crees que habría algún material que podríamos utilizar para luego construir algún refugio?».
- **Cuidado si decides elegir el rol de moderador.** En la mayoría de las dinámicas existe una persona que asume el rol de coordinador, o al menos lo intenta. Suele ser el

primero que rompe el hielo. Solo te recomiendo que ejerzas este papel si realmente tienes experiencia gestionado grupos y si te sientes cómodo con ello. Hay muchos candidatos que empiezan con mucha energía y luego se desinflan al no ser respetados por el resto.

- **Ten en cuenta estos comportamientos.** Dentro de los menos utilizados está el de halagar de manera positiva la idea de un compañero. Otro es controlar el tiempo y avisar al resto cuando queden justo cinco minutos. También pregunta a los que menos han participado para tener en cuenta su opinión e involucrarles en la dinámica. No mires a los técnicos de selección en ningún momento para intentar recibir alguna clase de *feedback*. Por último, se valora mucho que defiendas tu punto de vista pero que sepas también ceder por los intereses comunes.
- **Intenta hacer *networking*.** Hay algo que tienes en común con el resto de los candidatos, y es el interés por un puesto de trabajo. Si juegas un buen papel durante la dinámica, podrás acercarte con más facilidad a los demás cuando finalices esta prueba. Con la excusa de preguntarles qué tal han visto esta fase podrás descubrir más de ellos. Quién sabe si podrás entablar una amistad o conocer a una persona que hable bien de ti en un futuro proceso de selección que realices.

Entrevista por videollamada

Aunque esta fase se solape con la siguiente, me gustaría que tuvieras en cuenta algunos detalles por si la entrevista con Recursos Humanos la haces a distancia a través de alguna herramienta informática como Skype o FaceTime.

En este tipo de entrevistas es fundamental tener una buena conexión para que no se corte la llamada. No hagas experimentos e intenta hacer una videollamada con algún amigo o familiar antes de la entrevista. Esto te servirá también para poder practicar y no sentirte extraño al comunicarte con otra persona a través de una pantalla. Hazlo tantas veces como necesites, pero es importante que te sientas a gusto durante esta fase del proceso.

Por otro lado, es importante que escojas un lugar en el que te encuentres cómodo. Elige un espacio en el que no haya muchos estímulos visuales a tu espalda para no distraer la atención del entrevistador. Intenta que se vea bien tu cara y que la iluminación ayude a ello. Como entrevistador, se genera una sensación muy rara al conocer a candidatos que no enfocan bien su rostro, o cuando la baja calidad de llamada hace difícil ver la expresión del candidato y escuchar lo que está diciendo.

A veces es difícil encontrar un espacio adecuado. En caso de que te sea imposible realizar la videoconferencia en tu propio domicilio, mi recomendación es que busques un despacho en el que puedas tener una buena conexión.

Intenta estar preparado con quince minutos de antelación. Nunca sabes si te tocará actualizar el programa o reiniciar el ordenador, así que es mejor prevenir por si hay que hacer algún ajuste de última hora. También es positivo que tengas otra opción para hacer la videollamada, por ejemplo apoyarte en tu móvil o *tablet*.

Utiliza siempre cascos para que los técnicos de selección no escuchen su voz si tienes el volumen de tu ordenador muy alto. Por último, elige también una vestimenta correcta, aunque tengas la comodidad de estar en casa. No te arriesgues a llevar el pantalón del

pijama y que puedan pillarte en cualquier momento.

Dicho esto, podemos seguir con toda la información referente a las entrevistas presenciales.

Entrevista presencial

Por fin llegó el momento clave, y sin duda alguna esta será una de las secciones más completas y extensas del libro. Estás en el instante en el que podrás jugar todas las cartas de tu baraja. Aquí ya no hay excusas y es el momento de brillar.

Dividiremos la sección en dos partes principales. La primera estará basada en la entrevista con un profesional del Departamento de Recursos Humanos, o, en otras palabras, alguien como yo. Por último, tendrás una sección orientada a las entrevistas finales que serán realizadas por tu responsable o futuros compañeros.

1. La preparación como clave del éxito

Hay una gran cantidad de recursos que los candidatos no aprovechan cuando tienen que enfrentarse a una entrevista presencial. Durante todo el proceso de selección, la empresa y personas con las que has estado involucrado han dejado una serie de datos que debes tener en cuenta. En la propia descripción de la oferta puedes encontrar mucha información relevante. Visto de otro modo, sería como si te adelantaran muchas de las preguntas del examen. Además, en la entrevista telefónica te habrán facilitado más elementos que deben resultarte muy útiles. Lo que te pregunten es relevante para ser seleccionado. Como leíste anteriormente, es importante que anotes las cuestiones que te plantearon para poder contar con un punto de partida.

Todo esto es muy útil, pero hay veces que el grado de información es tan alto que es difícil tenerla ordenada y accesible. Por ello, te propongo que tengas un cuaderno para entrevistas. La idea es que lo lleves siempre contigo en cualquier proceso de selección y también durante las reuniones presenciales que realices (luego te explicaré más sobre este punto). Siento decirte que no vale cualquier libreta: tiene que ser de un tamaño cómodo para llevar y también debe tener una apareciera bastante normal en cuanto al estilo. Mi recomendación es que sea de color negro y que no tenga ningún estampado; por ejemplo, no te recomiendo que lleves una en cuya cubierta se vean superhéroes… Un Moleskine o un formato más barato parecido sería perfecto.

Antes de cada entrevista debes escribir los siguientes datos en como mucho tres páginas:

- **Información de la empresa.** Como si de una redacción se tratase, necesito que describas la compañía en menos de trescientas palabras. Elementos importantes son el año en el que se fundó, su actividad principal y alguna noticia relevante reciente. Si quieres dar un tiro más certero, busca algo de información relacionada con el puesto de trabajo que vas a realizar. Por ejemplo, imagina que yo quiero un puesto de técnico de selección en una empresa farmacéutica. Puedo mirar el tipo de anuncios publicados en distintos portales de empleo para tener algo más de conocimiento sobre cómo serán los perfiles que me tocará buscar. Esto será algo que comparta con los entrevistadores, para que vean que me he interesado en ahondar aún más en ciertos elementos de mi futura actividad.

Por último, es importante que anotes la dirección del lugar en el que tendrás que realizar

la entrevista, teléfono, email de contacto y nombre de la persona por la que tienes que preguntar.

Es cierto que en ocasiones puedes contar con muy pocos datos de la compañía. En esos casos, intenta obtener toda la información posible y comenta en la entrevista que has intentado investigar pero que no has llegado a buen puerto. Por lo menos que vean que has puesto interés.

- **Datos de la oferta de empleo.** Aquí conviene que escribas un resumen sobre la información del puesto y también las principales funciones que se realizan. Después de cada una de ellas es positivo que incluyas una pequeña descripción de tu experiencia en ellas.
- **Información de la entrevista telefónica.** Anota aquí las preguntas que te hicieron en esta fase del proceso y comprueba si hay alguna diferente de los requisitos que fueron publicados en la oferta.
- **Preguntas importantes para ti.** Tienes que empezar a cambiar el chip. Como candidato tienes que hacer preguntas y obtener información que sea también relevante para tu decisión. Recuerda que eres tú quien elige, así que es importante que incluyas en esta parte tus mayores inquietudes y preocupaciones sobre tu futuro trabajo. Más adelante te enseñaré a plantearlas de la manera correcta.
- **Datos del responsable.** Esta sección ya es de nota. En las entrevistas finales es muy positivo que eches un vistazo al perfil de LinkedIn de tu futuro jefe. También puedes anotar algunas cuestiones para plantearle, lo podrás ver más adelante.

Teniendo esta información presente, podrás tener siempre accesibles datos que te ayuden a realizar aún mejor la entrevista presencial. Otra recomendación, que depende de tu disponibilidad, es que realices el trayecto hasta la ubicación de la empresa al menos una vez antes de la entrevista. Es decir, si tienes la cita el martes, prueba a hacer el trayecto el día anterior para calcular cuánto tiempo puedes tardar y qué combinación te permitirá optimizar mejor el viaje. El objetivo es que puedas ir con la suficiente antelación como para no caer en un estado de nervios al ver que no vas a llegar. Por favor, no cuentes esta práctica a los entrevistadores.

Si puedes, lleva siempre una botella de agua y pasta de dientes. Es normal que debido a los nervios y la temperatura notemos sequedad de garganta. Saber que no tienes ningún remedio para solventar esta sensación hará que se intensifique. Por otro lado, es importante que, tanto si fumas como si tomaste algún alimento fuerte, controles que tu aliento no te juegue una mala pasada. Habrá salas amplias en las que será más fácil disimular malos olores, pero en otras no tanto. La higiene será un aspecto fundamental para generar una buena sensación. Tampoco te eches encima todo el bote de colonia, ya que cualquier olor intenso distraerá a la persona que tenga que conocerte. Estos pequeños aspectos ayudan a generar un buen *feeling* con el entrevistador. Ojo, esto se aplica también para los entrevistadores. Es fundamental dar una buena imagen de la compañía y si la higiene no acompaña será muy difícil hacerlo.

Sobre la indumentaria, depende mucho del tipo de empresa en el que vayas a trabajar, pero lo más recomendable es ir formal. Arreglarte te hará generar una buena impresión. Es

muy importante que te sientas cómodo con la ropa que lleves a la entrevista. Si sientes que estás encorsetado transmitirás esa incomodidad de alguna manera al técnico de selección, así que, si eres varón y odias el traje, te recomiendo ir con camisa y chinos. Intenta evitar ir con camisetas o vaqueros, aunque sin duda debes entender en qué contexto vas a involucrarte. La forma de vestir de un despacho de abogados será muy distinta a la de una empresa de programación web. Si tienes dudas de cómo acertar, es positivo que en la entrevista telefónica preguntes por el código de vestimenta.

En caso de que tengas la entrevista después de tu jornada de trabajo, y si vas muy informal, pide disculpas y explica que no has podido cambiarte al venir inmediatamente desde tu empresa. Es triste lo que te voy a decir, pero el aspecto que tengas influirá en la percepción que se tenga de ti. No es tanto ser más o menos atractivo o la marca de la ropa que lleves como simplemente mostrar pulcritud.

Sobre la puntualidad, mi recomendación es que llegues cinco minutos antes. Hacerlo con más tiempo no se ve como algo positivo. Lo entenderás con este ejemplo.

Imagina que has preparado una cena para varios amigos. Han quedado en llegar a las diez de la noche a tu casa. Te has organizado para preparar la mesa diez minutos antes, ya que tenías que llamar a un familiar a las nueve y media. De repente, mientras estás atendiendo a la llamada, llega uno de tus invitados. Son las nueve y treinta y cinco, sigues al teléfono y aún no has preparado la mesa. ¿Te sentirías cómodo atendiéndole? Probablemente no.

Llegar con mucha antelación a esta fase del proceso de selección generalmente ocasionará problemas a la persona que tenga que conocerte. Por ello, en caso de que seas excesivamente puntual, espera fuera del edificio o aprovecha para dar un paseo por el barrio. Si llueve o hace mucho frío siempre puedes entrar y esperar en la zona de acceso. Aprovecha estos minutos para repasar toda la información que anotaste en tu cuaderno sobre la entrevista que harás.

Cuidado si te han citado sin confirmarte la dirección por email. Siempre que te hagan una entrevista telefónica y te citen rápidamente invita al técnico de selección a que te deje su email para poder avisarle si surge algún contratiempo. Aunque no te escriba, es positivo que tú le confirmes tu asistencia a la entrevista indicando la hora cerrada.

Hay candidatos que llevan siempre una copia del CV con ellos. En caso de que quieras hacerlo, te recomiendo que la tengas guardada en un lugar en el que no sea visible. En muchas ocasiones se han ofrecido a dármelo y yo lo he agradecido y respondido que ya lo tenía impreso. El problema es que dejaban su CV en la mesa y lo miraban y consultaban durante el proceso de selección. Realmente no das una buena imagen como candidato con esa práctica. Sería como si vieras al entrevistador consultar un papel con algunas notas para hacer mejor la entrevista. Y aunque lo hayas visto en algunos, recuerda que el entrevistado eres tú.

No dejes que nadie te acompañe a hacer una entrevista. No hay peor sensación que ver que un candidato no tiene la madurez suficiente como para acudir de manera independiente. He visto parejas, amigos, padres e incluso abuelas esperando a la persona que estaba conociendo. Hacer esto implica estar descartado desde el minuto cero. Ten la madurez de ir sin acompañantes y también marca límites si hay alguien tan controlador que quiera estar contigo en ese momento. Si crees que es positivo que hagan el trayecto contigo,

perfecto, pero tendréis que separaros antes de que entres en el edificio.

Siempre que tengas una entrevista intenta tomártelo con paciencia. Muchas veces los técnicos de selección se retrasan un poco. Mi recomendación es que no hagas planes después para no tener sensación de agobio si ves que se alarga mucho el proceso. De hecho, cuanto más tiempo inviertan en ti mejor será para tu candidatura. En el caso de que la hagas a primera hora o al mediodía y estés trabajando, el consejo que te doy es que le digas al técnico de selección hasta qué hora puedes estar. Esto no se ve como algo negativo, ya que se entiende perfectamente que tengas que volver a tu empresa sin que te suponga un problema. En el caso de que no lo digas, irás sintiéndote cada vez más y más nervioso con el paso de los minutos. Tendrás parte de tu atención puesta en pensar cuándo va a terminar y eso te impedirá dar lo mejor de ti mismo. Avisando antes conseguirás estar mucho más tranquilo y que el entrevistador pueda saber hasta qué momento podrá conocerte. Por si acaso, y ya que la percepción del tiempo se distorsiona durante la entrevista, lleva un reloj para poder consultar la hora. No lo mires constantemente, pero sí cuando sientas que ha pasado un buen rato.

Aprovecha el tiempo de espera para consultar de nuevo la información sobre el proceso y también para observar el entorno del que puede ser tu futuro trabajo. Recibirás un conjunto de sensaciones de todo lo que veas. Si son positivas, perfecto, pero es importante que no les des demasiada importancia por ahora si son negativas.

Un último apunte, que ya fue comentado en el libro, es que la información que leerás a continuación está planteada para un escenario en el que los entrevistadores son profesionales de los Recursos Humanos. Habrá otros contextos en los que te conozca gente que no sepa realizar de manera correcta en una entrevista. Es cierto que podrás aprovechar gran parte del contenido para esas situaciones, aunque la forma en que te planteen las preguntas será mucho más aleatoria que la estructura que irás viendo a continuación.

2. Entrevista con Recursos Humanos

Ahora llega el momento que tanto tiempo llevabas esperando. Vas a poder enfrentarte ni más ni menos que a mí. Espero que estés preparado. Y si no lo estás, mejor aún, ya que voy a darte todas las claves para pasar con éxito una entrevista con un técnico de selección. Sí, lo sé, cada entrevistador es un mundo, pero en casi todas estas entrevistas se repiten una serie de reglas, patrones y preguntas que hacen que un 60 - 70 % de su estructura suela ser similar independientemente del tipo de puesto para el que te postules.

Hay varios elementos que trabajaremos durante esta sección. Antes de comentártelos, quiero compartir contigo una reflexión personal sobre mi experiencia en cientos de entrevistas presenciales. He conocido a muy pocos candidatos que sepan realizar bien esta fase del proceso de selección. Tengo un termómetro personal que utilizo para saber lo que me ha transmitido el candidato. Los divido en tres tipos: los que están descartados, los que no me generan ni frío ni calor y los que me enamoran totalmente, en un sentido profesional, claro. En toda mi experiencia laboral no he conocido a más de treinta personas que me hayan conquistado. Y ten en cuenta que he hecho cientos de entrevistas.

No me considero una persona excesivamente exigente. Muchos pasaron a la siguiente fase y fueron finalmente seleccionados. Además, ejercieron un buen papel durante su proceso de selección. Sin embargo, tuvieron algún área de mejora con la que no llegaron a

la excelencia, y, por tanto, a la categoría que comentaba antes de candidato que me enamoraba. Con esto quiero decir, y también es un *feedback* recogido de muchos compañeros de profesión, que, al igual que es difícil dar con un entrevistador sobresaliente, lo es conocer a un candidato que lo sea. Yo estoy en el camino de ser un muy buen entrevistador, pero todavía sigo en proceso de aprendizaje.

Por último, no olvides que en muchas ocasiones te estoy entrenando para que actúes de la manera correcta en tus entrevistas. Eso no significa que luego tengas que desempeñar bien, o no, el puesto en el que te seleccionen. Por ello, cuando anteriormente hablé de mi termómetro, únicamente me refería a opiniones sobre cómo se comportaban en entrevista. Un magnífico candidato no tiene por qué ser un gran trabajador.

Por tanto, quiero proporcionarte información teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Evitar los principales errores que se comenten en esta fase del proceso.
- Salir de manera positiva de la mayoría de las situaciones que puedas encontrarte.
- Darte ese punto diferencial de los candidatos que robaron mi corazón.

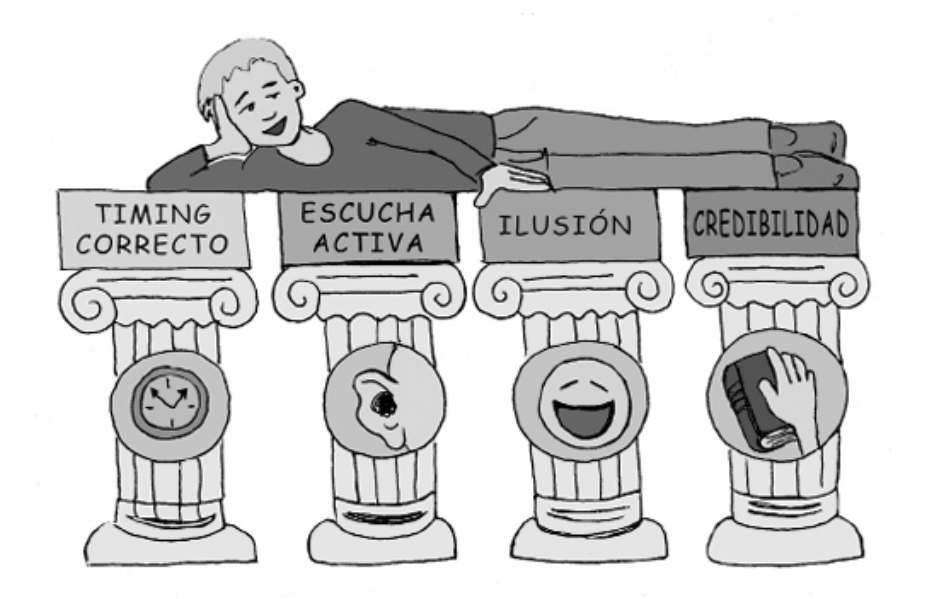
Me gustaría partir de la base de que nadie es perfecto y de que en ocasiones son las empresas las que propician que se cometan errores por la falta de comunicación y profesionalidad de sus técnicos de selección. Admito que en más de una ocasión yo también los he cometido, pues muchas veces en esta profesión se aprende después de meter la pata. Si recuerdas el inicio del libro, pudiste leer que empecé a hacer entrevistas de forma autónoma tres días después de incorporarme a trabajar. Viéndolo en perspectiva, eso me parece una verdadera locura y lamentablemente benefició y perjudicó a los candidatos que pude conocer. Aquí quiero poner la responsabilidad en mí, ya que la empresa en la que trabajé me dio una oportunidad de oro. Yo preferí lanzarme a la piscina y caerme de lleno. Pude haber tenido durante más tiempo el soporte de mis compañeros, pero preferí aprender de forma más directa. Fue una combinación de mi ambición con las ganas de demostrar mi valía. Lo importante es que he aprendido de estos errores.

Hay cuatro elementos sobre los que gira toda la información que irás leyendo. Quiero que tengas muy en cuenta los siguientes pilares. Deberás construirlos y apoyarte en ellos para pasar con éxito esta fase:

- **Timing correcto.** Tal vez este sea el más complicado de desarrollar, es fundamental emplear el tiempo exacto en cada pregunta. No es positivo ni ser un monologuista ni una persona demasiado escueta. En las siguientes secciones podrás ver, de forma general, cuántos minutos emplear en cada respuesta. No hay peor cosa que dar la sensación de ser un pesado. Por otro lado, no dejarás una buena imagen si el técnico de selección tiene que hacer un gran esfuerzo para sacarte cada palabra que dices.
- **Escucha activa.** Sé que no es la primera vez que lo lees, pero esta herramienta es vital para poder obtener información y adaptar tu mensaje a lo que se espera de ti. Sin duda, es esencial responder correctamente a lo que te pregunta el entrevistador, ya que en numerosas ocasiones se contesta con información redundante que no aporta ningún tipo de valor.
- **Ilusión.** Me gusta mucho ver a una persona emocionarse y motivarse con algo. Siento

como si una energía especial le rodeara, permitiéndole que sus metas sean alcanzables. Es difícil encontrar a candidatos que se sientan de esta manera y con ganas de empezar un nuevo proyecto. La complicada situación que hemos atravesado, unida a muchos otros factores, hace inusual ver estos comportamientos durante la entrevista. Si muestras interés y motivación por el puesto, será probable que tengas más opciones de ser seleccionado.

- **Credibilidad.** Ya viste en la sección del CV que esta característica no es desde luego una de las más habituales. Se tiende a engordar el currículum con mucha información que en caso de ser contrastada hará que todo caiga por su propio peso. Durante la entrevista, es importante demostrar que el contenido es correcto, al igual que saber cómo maquillar ciertos aspectos de nuestra experiencia profesional. Abrirse en canal y contar la realidad tal cual es no ayudará del todo. No hay que olvidar que tienes que mostrar tu lado más profesional y compartir lo que puedes hacer como empleado. Si solo vendes humo no generarás una relación de confianza en el entrevistador.



En las distintas partes de la entrevista verás cómo poner en práctica estos cuatro elementos, al igual que todo lo que has aprendido y leído previamente.

3.Estructura de la entrevista con Recursos Humanos

Algo que tiene que darte mucha seguridad es que la mayoría de las entrevistas de esta fase del proceso serán similares. En cuanto a la estructura, pueden seguir dos caminos en función del momento en el que te expliquen más información sobre la vacante. Hay entrevistadores que conocen primero al candidato y luego dan más información, y al revés. Generalmente deberían estar divididas de la siguiente manera:

Romper el Hielo. Es el primer contacto cara a cara entre entrevistador y candidato. Cuidado con las primeras impresiones, ya que son difíciles de cambiar. Desde este momento estás acentuando el *feeling* hacia una dirección más positiva o menos.

Explicación del puesto. Aquí tendrás información sobre las funciones que realizarás y

el perfil buscado. Analizar correctamente estos datos será clave para responder de forma efectiva a muchas preguntas.

Currículum. En esta fase se hará un repaso de toda la información que aparece escrita en este documento.

Extracurricular. Sin duda la más complicada, pues aquí se tocarán todas las preguntas de las que no aparezca información en tu CV.

Cierre. Este es el momento en el que finalizaría la entrevista. Un buen final puede ser el inicio de algo mucho mejor.

Dependiendo de la persona que te conozca, tu entrevista será más o menos estructurada. En algunas se pasará de un tema a otro de una forma más aleatoria. Sin embargo, en otras sentirás que todo está totalmente organizado. Sea como sea no debe afectarte. Si te prepararas correctamente podrás adaptarte a cualquier escenario. A continuación, iremos viendo las distintas fases y cómo actuar en cada una de ellas.

3.1. Fase 1: romper el hielo

Bienvenida

El inicio de esta parte comienza cuando vemos por primera vez al técnico de selección que nos va a entrevistar. Ese contacto tiene que ser positivo y hay pequeños detalles que pueden marcar la diferencia. Cuidado si estás sentado mientras esperas su llegada, que será lo normal, a la hora de levantarte. Te recomiendo que te pongas en una postura en la que te resulte sencillo incorporarte. En caso de que hayas traído varias cosas contigo, por ejemplo una maleta o el casco de la moto, pregunta a la persona que hay en la recepción si puede guardarlas hasta que finalices la entrevista.

Hay un momento crítico al que tal vez conscientemente no se le dé la importancia que merece, y tiene que ver con el apretón de manos. Será raro que te reciban dándote dos besos. Te recomiendo no hacerlo a menos que veas a tu entrevistador acercarse a hacerlo. Es cierto que en entrevistas finales suele ser más normal que tu responsable directo tenga esta forma de saludarte o despedirte.

Cuando des la mano al entrevistador hazlo con firmeza, pero sin tratar de romperle un hueso. Es importante que el contacto se realice de una forma normal. No es fácil describirlo, pero más de una persona me ha cogido en una posición similar a como si sus dedos fueran una pinza y yo una prenda de ropa que tender. Conviene mirar a los ojos durante ese instante y sonreír a la vez que se saluda. Estos son pequeños momentos que van forjando la primera impresión. Ten cuidado si tienes las manos sudadas debido a los nervios. Intenta llevar algún pañuelo contigo para poder secarlas antes de conocer a tu entrevistador.

Hay ocasiones en las que te conocerán dos o más personas durante esta fase. No te preocupes si la forma de saludar de un técnico es distinta a la de otro, es decir, si una persona te da dos besos y la siguiente te saluda con su mano. Que no te extrañe ni te haga sentirte raro. Adáptate a la forma que tiene cada uno de hacerlo.

No sé si esperabas encontrar este tipo de información, pero recuerda que es a través de estas pequeñas sensaciones como se va formando el *feeling.* Si el primer instante ya es un poco extraño se generará un clima no muy favorable para el resto de la entrevista, por eso es tan importante facilitar esa sensación positiva. Incluso si el técnico de selección no es la persona más agradable del mundo podrás irle llevando poco a poco a tu terreno con

amabilidad y buena educación. Recuerda que tienes que poner de tu parte para que ningún pensamiento negativo asalte la mente del entrevistador. Por último, y ya lo mencionamos, es importante la pulcritud.

Puede ser que ya estuvieras esperando en la sala de reuniones o que accedas a ella tras realizar un pequeño camino con el técnico de selección. En este último caso, tras el saludo inicial, puede que te lleven a un espacio en el que hacer la entrevista. Durante el camino es probable que se establezca un diálogo más informal, en el que el entrevistador debe llevar el peso. No señales ningún tipo de información negativa como lo que te ha costado llegar, que te has perdido o que vienes de un día de muchísimo trabajo. En el caso de que quieras compartir algo, que sea positivo. Por ejemplo, haz un comentario de lo bonitas que te parecen las instalaciones, la cantidad de servicios que ofrece la zona en la que se encuentra la compañía o agradece el que te llamaran a realizarla. No es obligatorio decir nada bueno si no lo percibes.

Dependiendo del tamaño de la mesa, es probable que puedas escoger entre varias sillas a la hora de sentarse. Ponte siempre en la que estés situado frente al entrevistador. En caso de que hubiera dos técnicos de selección, siéntate enfrente del que interactuase primero contigo y te presentase al segundo, pues lo normal es que quien tomase la iniciativa lleve el peso de la entrevista.

Hay varios motivos por los que pueden conocerte dos técnicos de selección. El principal es que uno esté formando a otro. Sin embargo, pueden darse otras situaciones, como que ambos tengan vacantes en las que puedas encajar o que la propia política de la compañía obligue a que siempre tengan que entrevistar dos personas. Incluso puede darse la circunstancia de que cada uno sea experto en un tema; por ejemplo, uno puede dominar la parte técnica y el otro tener un buen nivel de inglés. Un gran error cometido por los candidatos es olvidarse del entrevistador que no está hablando y no mantener ningún tipo de contacto visual con él. Si tienes a más de una persona enfrente de ti, es positivo que vayas alternando tu mirada entre ellos, así les incluirás en tu discurso.

Los técnicos de selección, con el objetivo de romper el hielo, si no te lo han dicho durante el trayecto, será muy probable que te hagan alguna de estas preguntas:

«¿Qué tal has llegado a nuestras instalaciones?».
«¿Cómo de lejos te quedaría la oficina de casa?».
«¿Quieres un vaso de agua o un café?».

Responde de manera agradable pero no le cuentes tu vida al entrevistador a la hora de dar una respuesta. Como te comentaba antes, será él quien tenga el peso en esta fase y pronto te contará más detalles del puesto o pasará directamente a conocerte. Si te extiendes demasiado, podrás parecer una persona algo pesada, lo que podrá traducirse en que el técnico de selección genere una imagen negativa de ti.

Últimamente está de moda hacer pequeñas pruebas para ver cómo reacciona el candidato. Por ejemplo, se puede dejar una jarra de agua en la mesa y varios vasos (para entrevistadores y candidatos). Antes de servirte pregunta al resto si quieren agua. Por otro lado, al final de la entrevista ofrécete por si puedes echar una mano para recoger la sala. Estos pequeños detalles se miden en algunas compañías. Yo por ejemplo no los utilizo, por

ahora, pero prefiero avisarte para que seas consciente de ellos.

Como candidatos, muchas veces ponemos en el técnico de selección la responsabilidad de llevar el peso de todas las facetas de la entrevista; también tendrá que ser el encargado de generar un buen ambiente. Pero ahora quiero poner el foco también sobre ti. Tu objetivo debe ser generar esa cercanía y ese buen clima durante la entrevista. No solo tienes que mostrarte como un candidato válido, sino como una persona que no va a dar problemas y que hará de esa situación un instante agradable. Por otro lado, siempre hay que aceptar cierto rol de sumisión en la entrevista. Hay candidatos que han intentado ejercer su poder intentando dominar al técnico de selección. Ten mucho cuidado si haces eso, ya que no será bien percibido. Recuerda siempre que la relación tiene cierta asimetría y deberás adaptarte al papel que juegas.

También quiero que entiendas que el ser entrevistado por una empresa es similar a que una persona entrase en la casa de alguien que no conoce. Obviamente la compañía tiene el privilegio de conocerte, pero eso también debe ser algo mutuo. Estás siendo invitado y por esa razón es tan importante saber comportarte de manera correcta.

En resumen, hay que alejar toda la negatividad y los nervios. Aunque tuvieras el peor de tus días, es fundamental que te concentres en generar la mejor imagen posible. No solo tienes que ser un buen candidato, tienes que ser un buen huésped. Una empresa te ha abierto las puertas de su casa. Va a darte información e invertirá recursos económicos en ti. ¿Dinero? Sí, porque tu visita tiene un coste: recuerda que las personas que te entrevistan están siendo retribuidas por esta actividad. Por ello, debes demostrar que conocerte ha merecido la pena y ha sido una buena inversión tanto de tiempo como económica.

Una de las peores sensaciones que puede tener el entrevistador es la de sentir que la reunión no ha sido útil. Esto no ocurre cuando el candidato no encaja, ya que la gran mayoría no lo hace, sino en el momento en el que una persona tiene una actitud negativa o no llega con mucha preparación. Aquí estás para recibir un entrenamiento que hará que puedas dejar un buen sabor de boca con el técnico de selección para que pueda pensar algo así como: «Aunque no encaje en lo que busque, me parece una persona a tener en cuenta por sus ganas y por lo que podría aportarnos».

Por último, debes adaptarte a la forma de comunicar de cada entrevistador. Habrá algunos más distantes y otros más cercanos. Cada profesional es un mundo y lo más positivo es ir a la entrevista sin ninguna expectativa concebida sobre cómo será la persona que va a conocerte.

Información del puesto

Como viste anteriormente, en algún momento de la entrevista deberías recibir algo de información sobre la actividad de la empresa y el puesto. Es cierto que si el proceso ha sido externalizado a una consultora o *headhunter* no te darán tantos datos. Lo verás en el siguiente ejemplo.

Imagina que he decidido externalizar un proceso de selección a una empresa de consultoría. Ellos han entrevistado a varios candidatos y me han enviado a aquellos que creen que pueden encajar. Es muy probable que, cuando les entreviste, les pregunte por la información que les dieron sobre lo que buscamos. No solo lo hago como toma de

contacto, sino para saber si la empresa que los ha conocido previamente ha hecho un buen trabajo. Si pasas la primera fase con una ETT, consultora o *headhunter* intenta obtener el mayor grado de información para estar preparado para la entrevista final.

Tras este apunte, volvamos a una entrevista con Recursos Humanos. Vamos a imaginar que tras el primer contacto deciden contarte más información del puesto. Es probable que te formulen las siguientes preguntas:

1. **«¿Qué sabes de nosotros?».** Ante ti tienes una de las cuestiones peor respondidas por la gran mayoría de candidatos. Por mi experiencia, casi la mitad de la gente que conocí me dijo que no habían tenido tiempo suficiente para mirar la página web. En otras palabras, sería como decir: «Tu empresa no me ha interesado lo suficiente como para dedicar ni cinco minutos a buscar algo de información».

   Ten mucho cuidado también a la hora de dar datos erróneos. Equivocarte en este punto te hará mostrar dos debilidades. La primera se relaciona con que no has detectado de manera correcta las características de la compañía y que vas a una entrevista sin saber bien a lo que se dedica. La segunda es que harás que la persona que te entreviste tenga que rectificarte y decirte de alguna manera que estás confundido. Sinceramente, el tener que corregir a un candidato al inicio supone un momento de cierta incomodidad para ambas partes.

   Al haber realizado el ejercicio de preparación de la entrevista, contarás con suficiente información con la que dar una buena respuesta. No deberías utilizar más de treinta segundos en contestar. Sorprendentemente, he entrevistado a bastantes candidatos que se tiraban cinco minutos de reloj hablando sobre mi compañía. Recuerda utilizar bien el *timing* y no generar una sensación de pesadez en el entrevistador.

   Quiero compartir contigo un elemento que te diferenciará mucho más a la hora de dar esta respuesta: hacer un cierre potente. En este caso, volviendo a las habilidades anteriormente comentadas, mostrarás ilusión a través de un comentario positivo de algo que hubiera llamado tu atención. Veamos un ejemplo. Imagina que participas en un proceso de una conocida entidad bancaria. Podrías responder a la pregunta «¿qué sabes de nosotros?» de la siguiente manera: «Le eché un vistazo a vuestra página web y he visto que nacisteis en 1950. Operáis en más de cincuenta países y, aparte de las funciones que puede hacer un banco, he visto que estáis especializados en financiar proyectos de energías renovables. Algo que me ha gustado mucho es vuestra política de Responsabilidad Social Corporativa. Vi la última actividad que realizasteis en la asociación Pradistas y me ha resultado muy interesante».

   Como ya te comenté, aunque sepas la obra y milagros de la compañía es recomendable que no inviertas demasiado tiempo en contestar a la pregunta anterior. Al menos, en tu respuesta es importante incluir el origen, la actividad y un cierre potente.

Después de que compartas esta información, será muy probable que el técnico de selección te haga una descripción del proyecto y de las principales funciones que tendrás que realizar.

Puede que te planteen varias preguntas en este momento. Algunas serán formuladas antes de que te den los detalles del puesto. Una de ellas será bastante habitual si la entrevista telefónica te la hizo un técnico de selección distinto al que te está entrevistando personalmente:

- **«¿Qué te contaron del proyecto?».** Antes de describirte en mayor profundidad tu posible trabajo, puede ser que te pregunten para contrastar qué recuerdas de la entrevista telefónica o de las que hubieras realizado antes con otro empleador. No debes invertir más de treinta segundos en hacer un resumen de las funciones y el proyecto que te comentaron. Lamentablemente, en muchas ocasiones te habrán facilitado poca información. ¿Cómo actuar de manera correcta? Voy a ponerte dos ejemplos a través de los que podrás ver la diferencia entre lo que dices y cómo lo dices:

  «La verdad es que la persona que me entrevistó me dio muy poca información sobre el puesto». Aunque sea cierto, contestando de esta manera estarás dando un *feedback* negativo del trabajo realizado por otro profesional. Lo normal es que el técnico que te está conociendo pregunte a la persona que te entrevistó previamente, y, en cierto modo, intente contrastar si efectivamente la información transmitida no fue correcta o resultó demasiado escueta. Lo más probable es que este entrevistador se defienda y ponga la responsabilidad en ti.

  Por otro lado, si das esta respuesta no mostrarás mucha profesionalidad al invertir tu tiempo en un proyecto que no conoces. Si recibes pocos datos, es importante que la contrastes en la entrevista telefónica para poder ir sobre seguro a la presencial.

  «Tengo algunas dudas sobre ciertos aspectos que no me quedaron muy claros y quería aprovechar para preguntaros». En este caso podrás plantear las cuestiones que tengas y así obtener más datos del puesto. Con esta respuesta pones tu profesionalidad en ti y no señalas a otro trabajador o proveedor de la compañía.

  La comunicación por parte de muchos entrevistadores no es la más fluida, pero quiero poner la responsabilidad en ti. Antes de acudir a cualquier entrevista presencial debes contar con un mínimo de información que haga que pueda interesarte el proceso de selección. No hay ningún problema en que preguntes por ello durante la entrevista telefónica con el fin de decidir si el puesto puede ser interesante. ¿No te parece poco inteligente invertir tu tiempo y presentarte en un sitio sin saber a lo que vas?

- **«¿Qué te parece el proyecto?».** Puede ser que después de que te den más datos el técnico de selección quiera saber si te puede interesar, o no, la posición. Si recuerdas tu objetivo inicial, lo importante es hacer bien la entrevista de trabajo y dejar una buena imagen en el entrevistador. No es bueno que digas que el proyecto no te interesa y te levantes sin más. Aprovecha para que te conozcan, y tras la entrevista envía un correo de agradecimiento indicando que te has llevado una impresión muy positiva de la compañía, aunque no te atrae el puesto. No obstante, manifiesta que quieres que te tengan en cuenta para otros procesos de selección.

En caso de que sí te guste, es importante que lo indiques y que te muestres motivado. Recuerda que compartir esa ilusión será algo que te permita hacerle ver al entrevistador que va a hacer una buena elección si se decide por ti.

No olvides utilizar tu libreta y anotar parte de la información que compartan contigo. Eso te ayudará a no pasar por alto los detalles que te comenten. Además, es muy positivo ver a un candidato anotando ciertos datos. Eso muestra interés y organización por su parte.

3.2. Fase 2: currículum

El objetivo de esta fase es contrastar toda la información que has escrito en tu CV. No todas las preguntas que iremos analizando serán planteadas en el mismo orden, incluso algunas se alternarán con las de la siguiente fase: extracurricular. Todo dependerá de lo estructurada que sea la entrevista y de los aspectos que considere más importantes el técnico de selección.

Es fundamental que tengas tu CV estudiado al milímetro para contestar bien a todo lo que te pregunten. Una de las peores sensaciones que tenemos como entrevistadores es la de conocer candidatos que no recuerdan ni funciones ni fechas en las que realizaron sus distintos trabajos. Una persona que no se acuerda de estos datos genera una sensación de dejadez y de poca atención al detalle. No permitas que te percibamos de esa manera. Puedes evitarlo dedicando un tiempo de preparación a la entrevista.

Una regla que tienes que grabarte a fuego es que todas las experiencias temporales que registres en tu CV, es decir, distintos trabajos, formación y proyectos, deben ser relatadas como si se tratasen de una historia: tendrán un inicio, un contenido y un final. Estructurarlas de esta manera te permitirá responder bien a las preguntas y darle coherencia y sentido a tu manera de explicarlas. He conocido a muchas personas que hacían entrevistas en bucle. Empezaban describiendo una experiencia para posteriormente ir tejiendo una tela de araña en la que se veían atrapados. En estos casos, me tocaba interrumpir al candidato para focalizarle de nuevo. No pasa nada por que en algún momento puntual de la entrevista te ahogues entre tus palabras, el problema es cuando se convierte en tu forma natural de comunicarte.

Mucho cuidado a la hora de utilizar la escucha activa. Antes de responder a la pregunta del técnico de selección dedica unos segundos a analizar bien lo que te han planteado. Si te preguntan por algo concreto, responde a ello. He conocido muchos candidatos a los que les dije: «¿Por qué decidiste estudiar la carrera de…?» y su contestación duró como quince minutos porque no solo resolvieron mi duda, también aprovecharon para relatarme toda la experiencia laboral que realizaron. Si conviertes la entrevista en un monólogo no solo aparentarás ser una persona pesada, sino que conseguirás que tu candidatura se valore de forma negativa. A nadie le gustaría trabajar con alguien que no responda a lo que decimos y que invierte demasiado tiempo en dar información por la que no ha sido preguntado.

En ocasiones, esta fase del proceso puede ser muy abierta. Por ejemplo, pueden decirte: «Cuéntame tu CV». En este caso el técnico de selección te ha dado vía libre para estructurar la información de la manera que tú consideres correcta. Si tienes esta oportunidad utilízala en tu favor y cuenta la experiencia que realmente están buscando. No describas todo lo que has hecho, sino lo que se relacione con aspectos críticos. Además,

cada cierto tiempo pregunta al técnico de selección si quiere que profundices en algún determinado tema. Con ello, confirmarás que la información que vas a darle es relevante y además le mantendrás activo en la conversación, dejando de lado el efecto monologuista.

Formación

Anteriormente vimos que los estudios, en ocasiones, no son tan relevantes como la experiencia previa. Es cierto que en algunas empresas solo se contratan perfiles con un tipo de formación muy determinada. Sin embargo, hay más flexibilidad en esta área porque generalmente se valora más lo que sabes hacer frente a lo que has estudiado. Una de las preguntas peor respondidas por los candidatos es la que tiene que ver con sus estudios universitarios o algún curso de formación profesional.

«¿Por qué decidiste estudiar la carrera de…?». Me sorprenden las respuestas que dan muchas personas. Me indicaban que no tenían la madurez suficiente, que se dejaron guiar por un comentario que recibieron de su entorno o que lo hicieron por un familiar. Este ejemplo es fundamental para que puedas ir aprendiendo a maquillar la realidad.

Imagina que tu respuesta fue algo así: «Pues ya sabes que con diecisiete años uno no tiene mucha idea de qué hacer con su vida». ¿Qué tiene de positivo contestar eso? Pues realmente nada. Es por ello por lo que tienes que responder de forma más inteligente. Además, no pasa nada por haber elegido estudiar algo de lo que te arrepientes o que actualmente cambiarías. Aquí tienes varios ejemplos de respuestas que te darán una imagen positiva en esta parte del proceso:

«Investigué las asignaturas y el plan de la carrera y me resultó interesante cursarla».

«Gracias a la profesión de mi padre siempre he estado en contacto con el mundo jurídico, por eso me llamaba la atención Derecho, y también mi familia me animó a ello».

Es esencial que no des la sensación de que tomaste una decisión de tres o cinco años puramente por descarte y por tener que hacerlo. Intenta que en tu discurso se vea cierta delicadeza hacia la elección que hiciste.

Veamos una forma negativa de contestar a la pregunta y otra positiva cuando tienes que explicar el motivo por el que cursaste unos estudios que inicialmente no querías:

Negativa: «Pues ya sabes, decidí estudiar Psicología porque no tenía nada claro qué hacer, y tampoco me llegaba la nota para lo que quería, así que al final me decidí por ella».

Positiva: «Es cierto que me interesaba la carrera de Medicina. Sin embargo, no alcancé la nota para entrar. Aunque tenía algunas dudas debido a mi edad, hablé con mi familia y me recomendaron cursar la carrera de Psicología, ya que se me daba bastante bien relacionarme y ayudar a otras personas».

Si recuerdas el pasado, no sería raro que pudieras encontrar algún elemento positivo por el que decidiste comenzar con tus estudios. Y aunque te arrepientas actualmente de la decisión, no es momento de contarlo. Es más, y aquí entreno tu escucha activa: te han preguntado por qué decidiste hacer esa carrera, en ningún momento te están planteando si lo que hiciste fue correcto. Simplemente la información que debes dar es qué te llevó a estudiarla. Un error que cometemos muchas veces es el de compartir más de lo que nos piden, tanto en las entrevistas como en otras situaciones. Así que ya sabes, analiza bien lo que te plantean antes de empezar a contestar.

Ahora bien, puede que el técnico de selección te pregunte posteriormente por tu elección. En mi caso me gusta hacerlo de esta manera: «Y viendo tu decisión con perspectiva, ¿repetirías hoy la misma carrera o cursarías otra?». En este momento puedes ser sincero aludiendo a lo que te ha enseñado el ámbito laboral.

Por último, es bueno que tengas en mente las asignaturas que más te gustaron. Hay muchos candidatos que indican que han cursado estudios que no son ciertos. Prepárate un listado de, al menos, tres que te gustaron y otras que no te resultaron tan interesantes. Si estás aplicando a puestos de beca, lo más normal es que quieran esta información.

En los pequeños detalles se detecta a los buenos candidatos. No hay problema en comentar si una decisión fue buena o mala. Dicha respuesta debe darla el tiempo y no tu manera de haberla tomado. Cuanta más coherencia se vea en tu manera de haberte comportado y en los pasos que has dado, mejor imagen dejarás en la retina del entrevistador. Todos nos equivocamos, obviamente, pero siempre es importante reflejar que has dado un paso tomando todas las precauciones posibles.

Quiero volver a retomar el tema de maquillar la realidad. En el mundo laboral es imprescindible hacerlo. Si las cosas no salen bien y tu sinceridad es extrema podrás generar un gran mensaje de alarma. Imagina que trabajas en una empresa que prepara cestas de fruta. Has tenido un encargo de gran volumen para el que te has comprometido y no estabas del todo preparado. Vas a tener que retrasar el pedido dos días sobre la fecha pactada. Has decidido realizar un descuento en la factura que ya emitiste debido a tu falta de compromiso. Vamos a ver dos formas de transmitir esta situación:

Sin maquillar la realidad: «Mira, me comprometí con algo y no estaba preparado del todo para hacerlo. Cometí un error y por eso no tendrás las cestas en la fecha acordada, sino dos días más tarde. Debido al retraso te haré un descuento».

Maquillando la realidad: «Te pido disculpas porque estimé que el tiempo de producción de tu pedido sería menor. Por este error, voy a rebajar el coste del servicio y te entregaré todo dos días más tarde, fecha en la que sí me comprometo a que tengas todo listo. Debido a esto, te haré un descuento».

Cuando estás en una empresa, tienes que mostrar tu profesionalidad. Sin embargo, una sinceridad extrema puede llevarte a perder clientes y proyectos. Lo mismo pasa en los procesos de selección. Todos tenemos cosas de las que arrepentirnos y problemas pasados. Si bombardeamos al técnico con esta información, lo único que conseguiremos es no ser seleccionados.

Como te comenté antes, toda experiencia temporal en tu CV tiene un inicio, un contenido y un final. Cuando han pasado muchos años, se olvida el contenido de aquello que hemos estudiado, por ello es tan importante tener preparado el listado de las asignaturas que cursamos, proyectos que hicimos y los principales aprendizajes que tuvo la experiencia formativa.

En ocasiones, conozco a candidatos que dejaron sus estudios por dedicarse al ámbito laboral o por cambiar de carrera. En este caso, también es bueno señalar el motivo, ya que será muy probable que te lo pregunte el entrevistador más adelante.

No debes preocuparte si has tardado más tiempo de lo estimado en finalizar tus estudios, es decir, que una carrera de cinco años la concluyeras en siete. Lo importante es que no te excuses demasiado. Cuanta más información des para hacerlo, más probabilidades habrá de que aportes un argumento que no sea tan positivo. Si no fuiste un alumno brillante, es preferible que digas que te costó adaptarte en los primeros años. Tal vez tuviste que compaginarlo con un trabajo. Esto se valorará muy positivamente, ya que demostrará que hiciste varias cosas a la vez. Pero también pudiste tener una mala racha personal debido a múltiples causas. En estos casos, es importante no profundizar en todo lo malo que te pasó. Como viste anteriormente, nadie te contratará por pena ni debido a experiencias vitales negativas. Además, como técnico de selección, mi rol principal es el de evaluar tu candidatura, no hacer que te desahogues o profundices en un problema extralaboral. No es una situación cómoda que una persona que no conoces te cuente una historia extremadamente negativa con tintes dramáticos. Por ello, no repares mucho en lo personal y pásalo por alto. Aquí puedes ver un ejemplo de cómo compartir esa vivencia: «Hubo una serie de circunstancias familiares que impidieron que pudiera dedicar el tiempo necesario a la universidad, pero pude finalizar la carrera una vez se resolvieron».

Si has realizado otros estudios, es bueno que señales qué aspectos positivos podrían aportar a tu experiencia actual. Y como ocurrió con la carrera, indicar los motivos que te llevaron a tomar la decisión de cursarlos.

Si no tienes estudios universitarios, ni formación reglada más allá del colegio, es importante reflejar hasta dónde llegaste y por qué decidiste realizar una actividad que no fuera del ámbito educativo.

Experiencia laboral

Ahora debes destacar, y sin duda alguna este es uno de los momentos en que podrás hacerlo. No te dediques a contar todo lo que has hecho punto por punto. Lo que tienes que hacer es trasladar la información que sea relevante para el entrevistador y para ser seleccionado en el puesto al que estás aspirando. Ten en cuenta que debes focalizarte en transmitir aquellos datos que tengan sentido en el proceso en el que participas. Tu escucha activa será tu gran aliada. Si has utilizado bien esta habilidad, podrás conocer en mayor profundidad lo que se espera de ti.

Volviendo a la regla de que toda experiencia tiene inicio, contenido y final, veamos cómo describir cada una de tus etapas laborales.

- **Inicio.** Para comenzar, el técnico de selección podrá plantearte dos preguntas. En caso de que no las haga, es positivo que tú puedas aportar dicha información.
  - **«¿Cómo conseguiste este trabajo?».** Cualquier experiencia laboral se obtiene a través de un medio. Puede que te inscribieras a una oferta por un portal de empleo, que contactaran directamente contigo o que entraras gracias a un contacto. Sea cual sea el motivo, es importante que lo señales. En decirlo no deberías tardar más de diez segundos.
  - **«¿Por qué decidiste optar a este trabajo?».** Cuando entras en un nuevo

proyecto estás tomando una decisión. Para el técnico de selección es importante entender la razón que te llevó a hacerlo. Ten mucho cuidado al explicar por qué lo hiciste. Imagina que fue para acortar el tiempo que tardabas en llegar del trabajo a casa; en el puesto anterior eran cincuenta minutos y en este solo veinte. Aunque tenga sentido, realmente no estarás diciendo algo positivo, incluso le harás pensar al entrevistador que, si se cambia la sede de la compañía a un lugar más lejano, será probable que puedan perderte como empleado en el futuro. Es preferible dar una respuesta más estándar y decir que te resultó un proyecto interesante y por eso empezaste en él.

Por otro lado, es cierto que hay trabajos que se aceptan por necesidad y no porque realmente sea relevante para ti. Imagina que trabajabas de abogado, finalizaste esa etapa y en la siguiente lo haces de camarero. Si el motivo de aceptarlo fue por ganar un sueldo con el que llegar a final de mes, que no se te caigan los anillos a la hora de indicarlo. Por ejemplo, puedes comentar: «Necesitaba unos ingresos mínimos a final de mes y por eso decidí empezar este trabajo».

Recuerda que al contestar a las preguntas estás dando información sobre tu comportamiento y las cosas que te importaron y te motivaron a cambiar de trabajo. Una de las mejores maneras de predecir el comportamiento de un candidato es mirar hacia su pasado. Es importante que en tus respuestas des siempre una sensación de seguridad y que el técnico de selección no tenga la percepción de que no tardarás mucho en irte tras ser contratado.

- **Contenido.** Aquí tienes una oportunidad de oro de guiar al entrevistador hacia lo que realmente está buscando. El error que comenten la mayoría de las personas es el de contar con pelos y señales todo lo que hicieron. Intenta poner el foco en lo que se valora. Hazlo de forma concisa y atractiva. No deberías invertir más de tres minutos en relatar tu experiencia en una compañía. Ten siempre en cuenta los siguientes matices:
  - **Focaliza.** No cuentes todas las funciones que hiciste y todos los proyectos que realizaste. Es importante centrarse más en aquellas tareas solicitadas en la vacante para la que estás siendo evaluado. Involucra al entrevistador si tienes dudas sobre comentar un cierto tema. Por ejemplo: «Aunque estaba de administrativo también me tocó desempeñar alguna función comercial, ¿quieres que te lo detalle en mayor profundidad?».
  - **Adapta tu discurso al del entrevistador.** No des por hecho que la estructura y jerga de tu empresa se replicará allá donde vayas. He tenido numerosas entrevistas en las que el candidato hablaba de una manera tan técnica que hacía que no pudiera entender muchas de las cosas que me decía. Aquí es muy importante que detectes si lo que estás comentando es algo que se conozca de manera general o solo en tu compañía y sector. A continuación, te pongo un ejemplo. Imagina que estoy participando en un proceso como técnico de selección y me preguntan cómo era mi forma de trabajar a la hora de buscar candidatos.

Sin adaptación, sería algo así: «Cuando tengo que iniciar un proceso espero a la Tier1. Entonces ya me pongo a phonkinear a los candidatos y establezco una Tier2».

Con adaptación, la cosa cambiaría a esto: «Cuando tengo que iniciar un proceso, espero primero una aprobación por parte de la dirección general. Esto es un documento que llamamos Tier1. Nos llega un correo electrónico con un Excel adjunto con toda la información. Como en mi empresa es muy importante la huella digital, es decir, conocer el perfil en las redes sociales del candidato, hacemos una cosa que se llama phonkinear. Sí, la palabra es un poco rara, ¿la has escuchado alguna vez? Es un tecnicismo de mi compañía y significa pedirles a los posibles participantes del proceso que nos dejen curiosear en alguna de sus redes sociales, y, además les entrevistamos telefónicamente. Por último, la Tier2 sería un listado de todas las personas que han pasado el filtro de la información de sus redes sociales junto a la entrevista telefónica».

Adaptarte a la mente del entrevistador te permitirá mantenerle atento a la conversación y demostrarle una gran habilidad de comunicación.

- **Vende bien tu trabajo.** Cuenta algo aburrido y dormirás a quien te escuche, pero si transmites algo interesante captarás la atención de la otra persona. El haber hecho una función tantas veces puede ocasionar que te produzca pereza explicarlo y así se generará una sensación de aburrimiento mientras lo explicas. Intenta dar ilusión a las cosas que hiciste y también enfatizar de manera positiva aquellas que se relacionen con las que tengas que hacer en el futuro puesto. Por ejemplo, imagina que en la vacante en la que estás participando se requiere una gran interacción con el cliente. Esto fue algo que hiciste en tu experiencia laboral anterior. Puedes decirlo de esta manera: «En mi trabajo necesitaba interactuar con empresas del sector financiero. La verdad es que era una actividad que me gustaba mucho y se me daba bastante bien. Los clientes que gestioné dieron buenas referencias e invirtieron en más proyectos que pude liderar».

Solo haz juicios de valor respecto a funciones de las que sepas al 100 % que te vas a encargar. Hay candidatos que no he seleccionado porque demostraban mucho interés por llevar a cabo algunas funciones que no se incluían en el día a día del trabajo que podía ofrecerles. También ten cuidado a la hora de decir que algo no te gustaba. Es preferible que averigües cuánta carga de trabajo tendrás en una determinada tarea y luego ya valorar si te merece la pena, o no, el cambio.

- **Estructura bien las tareas demandadas por tu futura empresa.** Este es un diferencial muy potente. Puede que no lo utilices en esta parte, pero es fundamental poder explicar correctamente los pasos que das cuando ejecutas una tarea. Existe un gran problema cuando te toca describir lo que haces día a día. Esto se debe a que como tienes automatizadas una gran cantidad de tareas no es necesario que te dediques a pensar en cómo lo haces. Sería algo parecido al movimiento que realizas a la hora de atarte los cordones. Lo sabes hacer, pero ¿podrías explicarlo? Al menos, debes saber detallar cómo realizas actualmente, o realizaste en el pasado, las

funciones que demanda la compañía que quiere contratarte.

- **Credibilidad.** Pon atención a la hora de inventarte funciones de las que no te encargaste; siempre podrán contrastarse a través de las referencias. Si no hiciste algo relevante, es bueno que lo señales; también que indiques si estuviste expuesto de manera indirecta a ello: «Realmente no hice actividad comercial, pero estuve muy en contacto con las personas que la realizaban. Eso me permitió aprender alguna técnica de venta y las dificultades a las que tenían que hacer frente. Esta experiencia puede ser útil para adaptarme mejor a las funciones que tendría que realizar en este puesto».
- **Finalización.** Llega otro momento clave: explicar los motivos que te llevaron a concluir una experiencia laboral. Cabe decir que es fundamental no expresar información negativa de las empresas en las que trabajaste. He conocido a candidatos que echaban verdaderas pestes del ambiente de trabajo o de la psicopatía que presentaba su responsable directo. Y no lo pongo en duda, pero no hay mayor riesgo para una compañía que contratar a un empleado que pueda manchar su marca en el futuro. Obviamente en todos los sitios cuecen habas, y en ningún proyecto estarás plenamente feliz, o tal vez sí. Mi consejo es que seas lo más correcto posible a la hora de explicar las razones y no profundizar en los detalles para que no parezca que te estás justificando. Tal vez la situación que produzca más dificultades a la hora de ser explicada es un despido. Obviamente esta etapa no es para nada positiva. La clave para poder comentarlo es quitarle primero toda la carga emocional. Para lograr esto deberás entrenarlo fuera de la entrevista. He conocido a candidatos que al relatarlo se han caído emocionalmente y luego no han remontado.

La clave es no darle demasiado peso. Simplemente hay que ser claro. Si nos han despedido, no hace falta dar un gran listado de motivos. Tampoco hay que entrar a valorar y decir si estuvimos o no de acuerdo con la decisión que tomó la empresa. Aquí lo importante sería contar con alguna referencia positiva de algún trabajador o incluso de nuestro anterior responsable. El problema estará cuando hayas tenido una experiencia negativa, en la que objetivamente has metido la pata y el despido es más que justificado. Cuidado con estos casos, ya que el técnico de selección podrá pedirte que le pases algún contacto de esa empresa para contrastarlo.

Imaginemos que han prescindido de ti debido a que no lograste alcanzar tus objetivos y porque tuviste una mala relación con el equipo. Podrías comentar lo siguiente: «La compañía decidió finalizar la relación laboral conmigo. En el *feedback* adujeron que no había alcanzado los objetivos. Sinceramente, la adaptación me resultó un poco difícil y de ahí que no cumpliera las expectativas. Sin embargo, he aprendido de esta experiencia y estoy seguro de que podré adaptarme mucho mejor a mi próxima experiencia laboral».

Como pudiste leer, en ningún momento se alude a tu mala relación con el equipo, ya que eso sí puede provocar una valoración muy negativa del perfil. Intenta ser claro, pero maquilla siempre ciertos detalles. Por último, y como compartiste una mala experiencia, haz un cierre positivo y en el que se refleje un aprendizaje.

Los cambios de trabajo no se deben únicamente a causas negativas. Puede ser que estuvieras bien y te surgiera un proyecto inesperado. En ese caso puedes indicarlo abiertamente. Ten cuidado cuando explicas cambios en proyectos de corta duración. Intenta que los movimientos que diste tengan sentido a la vez que generas una imagen de confianza en el entrevistador si estás aspirando a un puesto que dé esa estabilidad. Por ejemplo, si en tu CV no aparece ninguna empresa en la que trabajases más de un año, debes expresar abiertamente que te gustaría tener un puesto más estable.

Deberás seguir esta estructura en cada una de tus experiencias. Puede ser que todas encajen en fechas como si fuera un puzle. Sin embargo, es probable que haya espacios en blanco entre algunas de ellas. ¿A qué me refiero? Por ejemplo, imagina que finalizaste un proyecto en marzo de 2016 y el siguiente fue en abril de 2017. Seguro que te preguntarán: «¿Qué has estado haciendo durante el tiempo que estuviste desempleado?». No hay peor respuesta que decir que solo cobraste el paro mientras buscabas. Tienes que demostrar proactividad y responder que invertiste horas formándote en cursos, atendiendo proyectos personales y mejorando el inglés.

Si solo te limitaste a esperar a que apareciera una oferta, pueden pensar que has estado perdiendo el tiempo. Toca tirar de maquillaje. Intenta actualizarte y hacer varios cursos rápidamente para no decir que no hiciste nada durante varios meses. No hay problema en que tuvieras primero una etapa en la que desconectaras sin hacer mucho. Sin embargo, si llevas un tiempo desempleado, es importante que se te vea con ganas de moverte y hacer cosas. En caso contrario, generarás muchas dudas a la hora de ser contratado, sobre todo en relación con si serás capaz de pasar de no hacer prácticamente nada a acostumbrarte al día a día laboral.

Idiomas

En esta sección utilizaré el inglés como ejemplo, pero obviamente podrá ser otro idioma, en función de los requisitos de la oferta. La credibilidad será tu gran aliada si en tu CV ya indicaste el nivel real que tenías en las distintas lenguas que conozcas. Habrá problemas si has dicho, o escrito, que tu competencia es mucho más alta de lo que realmente es.

Ten en cuenta que el entrevistador te va a preguntar para chequear tu habilidad con un idioma. Es preferible ser honesto a ponerse colorado al no saber responder correctamente a las preguntas que te realicen.

Es fundamental poner solución a un nivel bajo en un idioma. Es muy positivo decir que estás actualmente estudiando o que estás buscando un profesor particular para hacerlo. Demuestra que tienes ganas de mejorarlo y que estás localizando recursos para hacerlo. Esto será muy valorado, aunque no hables prácticamente en ese idioma. Si te da vergüenza mantener una conversación, pero no tienes problemas en leer o escribir, debes indicarlo en este momento. Así le harás ver al entrevistador que tienes un mínimo de competencia en la lengua.

En caso de haber utilizado el idioma por el que te preguntan en otras experiencias laborales, es bueno comentarlo y describir las funciones concretas que hiciste tanto si fueron leídas, escritas u orales: señala todo lo que fuiste capaz de realizar en una lengua que no fue

la tuya.

Si tu nivel es medio, o medio alto, plantéale al entrevistador el tener una conversación en inglés. Por ejemplo, puedes decir: «Actualmente me defiendo, así que no tengo problemas en que hablemos en inglés».

Realmente, y siento que tengas que leer esto, preparar bien una entrevista en inglés significaría poder responder, al menos, a cualquier pregunta de esta fase en ese idioma. Algunas cuestiones que solemos hacer son: «¿Para qué utilizas el inglés en tu trabajo?». «¿Cuáles son tus aficiones?». «¿Qué piensas del proyecto?». «Cuéntame el último viaje que has hecho».

En el caso de que te inscribas a una oferta en la que se pida un nivel muy alto de un idioma, no debes sorprenderte si te cambian de registro en cualquier momento durante la entrevista. Imagina que el requisito es tener un buen nivel de francés: entonces será normal que gran parte de esta fase sea en esta lengua. Incluso puede que el técnico de selección te hable directamente en francés. Es bueno que practiques en casa cambios de registro para no quedarte bloqueado pese a tener un buen dominio del idioma.

Ofimática y tecnología

Dependiendo del perfil que tengas, el técnico de selección analizará en mayor profundidad este apartado. Vamos a simular una de las preguntas típicas que te podrán realizar. Imaginemos que quieren saber qué tal te desenvuelves en un programa informático. Te podría preguntar algo así: «¿Cuál es tu nivel de Excel?».

Me sorprende cómo mucha gente responde que es alto, cuando no es cierto. Antes que graduar tu conocimiento, es preferible que indiques lo que sepas hacer con la herramienta. Puedes contestar algo parecido: «Es un poco complicado responderte. Te puedo decir que es un programa que utilizo casi a diario y en el que normalmente uso fórmulas de suma, condicionales…; obviamente sé que se puede hacer muchísimo más con él, y no tengo ningún problema en aprender nuevas fórmulas o tareas». Un buen candidato será aquel que demuestre, durante varios momentos de la entrevista, sus ganas y capacidad de desarrollarse en aquellas materias que no domina tanto.

Recuerda bien todos los programas que pusiste en el CV, ya que podrán preguntarte por todos ellos. Y aquí te hago una reflexión: si tienes problemas con la informática, laboralmente estarás muerto. Puede que hoy no, pero sí en unos años, ya que la tecnología lo está absorbiendo absolutamente todo. Aunque seas de la vieja escuela, debes adaptarte al mundo de hoy.

Para perfiles del mundo de IT, se realizará una entrevista en mayor profundidad, tocando muchas tecnologías y ahondando en los distintos proyectos que fueron realizados en cada una de ellas.

Otros datos

Puede que incluyeras algo de información en esta sección de tu CV. Aunque no ocurre siempre, cabe la posibilidad de que el entrevistador te pregunte por ella de una manera no tan clara. Imagina que has puesto una afición distinta a las habituales, por ejemplo la

robótica. Puede ser que el técnico de Recursos Humanos quiera saber qué cosas te gusta hacer en tu tiempo libre. Sin embargo, te plantea esta pregunta en inglés para ver qué tal te desenvuelves en este idioma. Deberás hablar de la robótica en ese momento del proceso.

Dependiendo del contenido que hayas indicado, será más probable que el reclutador se detenga a analizarlo o directamente lo pase de largo. Si has puesto algún elemento diferenciador, como que has publicado un libro o que has liderado un proyecto en otro ámbito de especialización, será muy probable que te pregunten sobre ello.

El rol del entrevistador

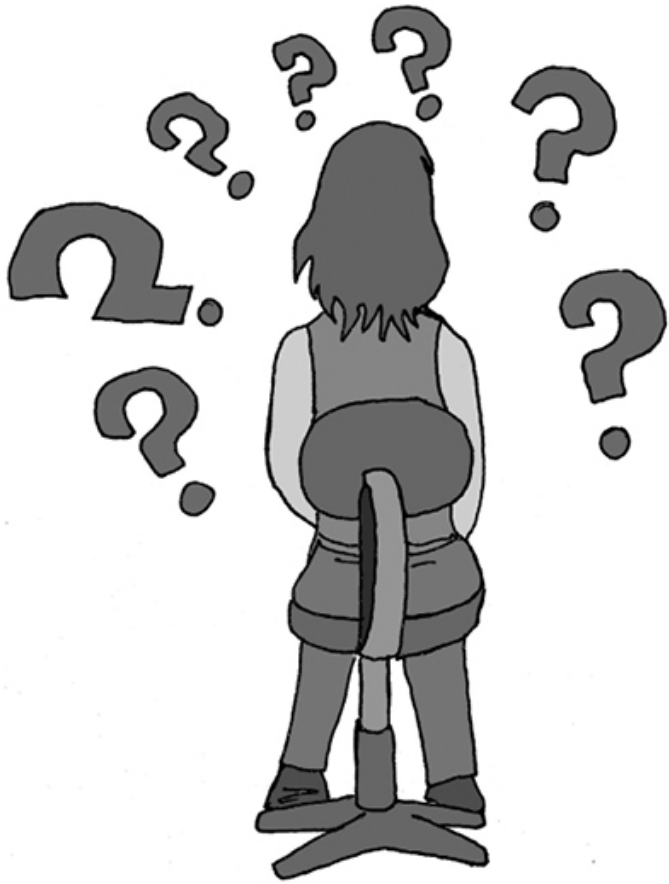
Aparte de querer conocer todos los pasos que has dado, es probable que te planteemos preguntas más concretas sobre los requisitos que estamos buscando. Puede que las respuestas a muchas cuestiones hayan sido contestadas al describir tu experiencia laboral. Si no fue así, nuestra labor será ahondar en aquellos elementos que son relevantes para saber si cumples con el perfil que estamos buscando.

No te agobies si eres interrumpido por el entrevistador en algún momento. El objetivo será el de focalizar tu mensaje y obtener información que considere relevante. Por ello, no te molestes ante las pausas y retoma lo mejor posible tu mensaje para demostrar al técnico de selección que eres la persona adecuada.

En ocasiones te preguntarán por algún aspecto técnico o función en la que no tengas experiencia. No te sientas mal por no saberlo y coméntale al técnico de selección que te gusta aprender cosas nuevas y que pondrías toda la carne en el asador para poder hacerlo.

Tampoco te preocupes por la información que anote el entrevistador. Debes concentrarte en lo que estás diciendo y lo que te preguntan. Que el técnico escriba algo es tan normal como verle parpadear, así que tú sigue con tu discurso y no inviertas ni una milésima de segundo en pensar qué puede haber escrito. Nunca podrás comprobarlo, pero en la mayoría de las ocasiones son datos adicionales que no se encuentran en el contenido que has escrito. Intenta mantener siempre el contacto ocular con él, ya que después de anotar algo te devolverá la mirada y será positivo que pueda comprobar que no has distraído tu atención observando cómo escribía.

3.3. Fase 3: extracurricular



Aunque hay un alto porcentaje de preguntas que se repiten en las entrevistas de trabajo, he de decirte que casi todas ellas se encuentran en la fase anterior. Aquí prepárate para llevar machete, ya que te adentrarás en una selva realmente frondosa en la que puedes encontrarte de todo.

Antes de comenzar con las cuestiones más habituales quiero volver a recordarte el poder del cuaderno que llevarás. Al finalizar, es importante que también anotes las preguntas menos habituales que te hicieron. Es normal quedarte en blanco la primera vez que te plantean algo. No deberá pasarte lo mismo una segunda vez y la libreta te ayudará a prepararte mejor.

Obviamente un CV tiene mucha información, pero hay mucha más que no se encuentra en este documento. En la anterior sección pudiste ver diversas respuestas que no se reflejan en tu currículum, por ejemplo qué te llevó a estudiar una determinada carrera. Nunca estarás del todo preparado para lo que te puedan preguntar en esta sección, así que a disfrutar y *rock and roll*.

Fortalezas y debilidades

Es curioso cómo una pregunta tan sencilla ocasiona tantos problemas. De hecho, muchas

personas que he asesorado laboralmente me decían que no se sentían nada a gusto respondiendo a esta cuestión. A veces se tiende a pensar que este tipo de preguntas deben formularse solo a gente sin experiencia. Por ello, más de un candidato curtido en el ámbito laboral se ha sentido algo molesto cuando les preguntaba por ello. Y al contrario de lo que pudieran pensar, una buena respuesta en esta parte marca una diferencia brutal con el resto de candidatos.

«¿Puedes decirme tres cosas positivas de ti?». La peor respuesta que podrás dar a esta pregunta es quedarte en blanco y pasar por alto alguna fortaleza. La mayoría de los candidatos olvidan que cuentan con la información que deben contestar. ¿Acaso no has leído bien la oferta de empleo? Estoy seguro de que con mucha probabilidad podrás encontrar alguna competencia en su descripción. Puede ser trabajo en equipo, organización o tolerancia a la frustración. Busca qué facetas positivas tienes que se relacionen con lo que requieren. Mi recomendación es que, al menos, digas una de ellas.

Este es otro momento en el que se puede utilizar la ilusión para tocar el corazoncito del entrevistador. Está bien que digas que eres organizado y que trabajas bien en equipo; sin embargo, será muy positivo que indiques una característica que se relacione con el bienestar general del resto: por ejemplo, puedes decir que eres bueno motivando a la gente o escuchando a los demás si necesitan un momento en el que desahogarse. Ahora bien, es fundamental que puedas poner ejemplos más concretos de las áreas que has escogido. Una buena forma de responder sería la siguiente:

> Soy una persona organizada porque anoto siempre la información relevante en mi agenda y tengo una lista de tareas que me ayuda a que no se me pase nada. Además, trabajo bien en equipo porque me integro bien con distintos tipos de personas y me gusta tener en cuenta las opiniones de todos ellos y adaptarme a su manera de trabajar. Por último, soy alguien a quien le gusta crear buen ambiente, y en momentos de tensión intento sacar una sonrisa o apoyar a los compañeros cuando tienen un mal día.

Fíjate en que he dicho «soy una persona organizada…» en vez de «me considero una persona organizada». Es importante que hables con propiedad y que generes confianza en tu respuesta. Además, con el ejercicio que hiciste para aprender a venderte mejor estoy seguro de que tendrás mucha información sobre las características positivas que tienes, gracias al *feedback* que recogiste de las personas que cumplimentaron tu encuesta.

En cuanto al *timing*, no deberías invertir más de cuarenta y cinco segundos en dar esta respuesta.

«¿Cuáles son tus áreas de mejora?». Esta pregunta es realmente peligrosa y he descartado a bastantes candidatos por lo que me han respondido. Lo más fácil es decir que tienes que mejorar en el nivel de un idioma o en un conocimiento técnico.

Imaginemos que tu debilidad es el inglés. Puedes expresarlo de la siguiente manera: «Tengo un nivel bajo de inglés. Esa es mi área de mejora».

Esta respuesta no es positiva. No porque el inglés sea importante hoy en día, sino porque la contestación carece de proactividad. Siempre que digas algo negativo es importante que añadas dos cosas a continuación: lo que harás para cambiarlo y lo que esperas conseguir.

Veamos una buena respuesta utilizando estos dos conectores: «Tengo un nivel bajo de inglés. Esa es mi área de mejora. Por ello, estoy yendo a clases dos horas a la semana con el objetivo de, en tres meses, tener, al menos, un nivel medio».

Siempre que hables de un defecto debes utilizar la estructura de Explicación + Remedio + Resultado.

Hasta aquí todo bien, pero probablemente si yo te hiciera la entrevista te pediría una debilidad relacionada con tu forma de ser. Aquí es donde he escuchado grandes maravillas, desde perder los nervios, gritar, ser muy susceptible o incluso alterarse hasta tal punto que a la persona le salían ronchas en la piel (sí, es cierto, y te aseguro que controlé mucho mi expresión facial cuando lo escuché). Aunque todo ello sea verdad, si lo dices serás inmediatamente descartado. Por ello, debes identificar antes de la entrevista al menos tres cosas negativas de ti que no generen un gran rechazo. Voy a darte ejemplos de algunas de ellas sin mencionar la que escucho en casi todas las entrevistas: ser detallista.

Soy una persona que se implica mucho en el trabajo y a veces me llevo las preocupaciones a casa. Es decir, intento darle vueltas a los problemas y buscar nuevas soluciones. No obstante, como sé que es bueno desconectar hago alguna actividad deportiva y así dejo de pensar en las cosas del trabajo.

A veces soy un poco cabezón e insistente con mis ideas. Se debe a que pongo mucha ilusión y esfuerzo en los proyectos que hago. De todas formas, como sé que soy así, escucho aún con más atención las ideas de los demás sin intentar rebatirlas desde el primer momento. Eso me hace valorar la opinión de los otros y poder ceder en muchas ocasiones.

Hay veces que soy un poco impaciente a la hora de obtener resultados a corto plazo. Lo que hago en estos momentos es ser consciente de que, para conseguir algo, muchas veces se necesita más tiempo y personas que estén implicadas. Aunque tenga ganas de que algo suceda, hago este pequeño análisis y así consigo aplacar mi impaciencia.

Al contrario que en tus fortalezas, cuando contestes sobre tus debilidades debes invertir aún menos tiempo. Te recomiendo no dedicar más de treinta segundos sobre este tema. Con ello podrás poner más peso en tu parte positiva.

En este momento debes tener mucho cuidado con el modo en que el técnico de selección te plantea las preguntas. Hay formas de hacerlo que te harán dar unas respuestas más sinceras y con las que tendrás más opciones de ser descartado. Aquí tienes algunos ejemplos: «¿Qué me diría tu amigo de ti?», «si le preguntara a tu anterior jefe, ¿qué *feedback* negativo me daría?», «¿cómo te describiría tu pareja?», «¿qué áreas de mejora de ti mencionaría un familiar cercano tuyo?».

La trampa está en introducir un contexto más personal, en el que te muestres con la mayor naturalidad del mundo. Obviamente en el trabajo hay muchas características que cuidamos con mayor atención debido a que tenemos que adaptarnos a un entorno y normas que no tienen que ser las mismas que en nuestra parte menos laboral. Por ello, debes activar tus alarmas internas si escuchas alguna pregunta parecida a las anteriores.

Tu valor añadido

Esta parte te va a resultar de mucho interés debido a que también es de las menos trabajadas por los candidatos. Recordando lo que leíste hace bastantes páginas, cuando estás haciendo una entrevista eres un producto. Un proceso de selección es competitivo y debes tener elementos diferenciadores que hagan que el técnico de selección se decline por tu candidatura frente a la del resto de candidatos.

Empezaremos por la parte más fácil, que es responder a la siguiente pregunta: **«¿Por qué deberíamos contratarte?».** En mi caso, cuando realizo la entrevista junto al responsable del departamento lo planteo de otra forma. Imagina que el candidato se llama Juan y su responsable Irene. Entonces diría algo así como: «Bueno, Juan, tienes delante a Irene, quien puede ser tu futura responsable. ¿Por qué ella debería contratarte a ti en vez de al resto de candidatos que ha visto? Te toca convencerla».

El final que expreso es importante. El verbo «convencer» implica lo que tiene que haber detrás de tu respuesta. Todo lo que hagas en una entrevista debe tener cierto grado de querer persuadir a la otra persona de que eres el candidato ideal. Eso te hará ser más proactivo y atento, y te permitirá realizar varias conductas que te acerquen al empleo. Aunque el trabajo no te resulte interesante, recuerda que estás mostrando tu marca profesional. Tú elegirás después si quieres invertir tu tiempo y esfuerzo en la compañía. Además, no sabes todas las puertas que te podrá abrir el hacer una buena entrevista. Mi recomendación es que, independientemente del puesto para el que apliques, intentes demostrar al entrevistador que eres una persona competente, trabajadora y que supondrás una buena inversión para la empresa que te contrate.

Pero ahora volvamos a cómo se responde esta pregunta. Nunca debes decir algo así como: «Bueno, deberías contratarme por lo que hemos estado hablando y lo que aparece en mi CV».

Imagina que quieres comprar un coche y le preguntas al comercial si merece la pena hacerlo. De repente, le ves sacar el manual de instrucciones y de prestaciones del automóvil y te contesta: «Bueno, deberías leer esto y así decidirte». No te digo que la respuesta sea buena o mala, pero está claro que no tiene la suficiente energía como para animarte a que lo compres.

A continuación, tendrás una manera de estructurar la respuesta para que sea bastante positiva. Debes dividir tu discurso en tres partes sin invertir más de cuarenta y cinco segundos:

- Primero habla de tu encaje técnico con el puesto en relación con lo que se busca y puedes aportar. Además, y para ser más creíble, indica alguna debilidad que puedes tener y cómo podrías mejorarla: «Deberías contratarme porque tengo experiencia en orientación al cliente y gestionando equipos. Además, he trabajado en el mismo sector. Es cierto que no he utilizado vuestra herramienta de gestión, aunque no tendría ningún problema en adaptarme lo más rápidamente posible a ella».
- Lo segundo, y lo que muchos olvidan, es la parte emocional de lo que puedes aportar, es decir, tu ilusión y ganas: «También deberíais contratarme porque me hace mucha

ilusión entrar en vuestra empresa. Eso me permitiría tener un plus de motivación que me ayudaría para poder adaptarme en los primeros días».

- Lo tercero es crear un cierre potente para generar más impacto. A continuación, te pongo un par de ejemplos: «Sé que lo que estoy diciendo son solo palabras, pero me encantaría poder demostraros con hechos, en mi día a día, que habréis acertado si me seleccionáis». O bien: «Dadme la oportunidad y yo me encargaré de hacer que merezca la pena».

No tienes por qué utilizar las mismas palabras que viste en los ejemplos. Es muy positivo que prepares un discurso con el que puedas diferenciarte del resto. Sería como crear el eslogan de tu propia campaña política.

Hasta aquí la parte fácil. Ahora vamos a subir el nivel de dificultad. Habrá algunas entrevistas en las que te realicen una pregunta parecida a **«¿puedes decirme un logro personal/profesional?».** Esta es una de las cuestiones más difíciles de contestar si no la hemos analizado previamente. Quiero volver a incidir en la importancia de preparar bien una entrevista, ya que no hacerlo implica que invirtamos unos segundos en pensar para dar una respuesta que no será tan potente como si la hubiéramos trabajado anteriormente.

Responder bien aquí son palabras mayores, ya que implica que destaquemos algo que hayamos realizado con éxito. La dificultad que tienen la mayoría de los trabajos es que acaban siendo sota, caballo y rey. Eso hace que olvidemos la relevancia de muchas acciones de nuestro día a día. Es importante dedicar un tiempo a identificar las cosas más relevantes que hemos realizado. Si tienen relación con el puesto al que aspiramos, entonces el efecto será mucho mayor. Debes tener en consideración los siguientes elementos a la hora de dar la respuesta:

- **No tiene que ser algo normal.** Si tu contestación es sobre algo cotidiano, le harás ver al entrevistador que nunca habrás tenido un resultado extraordinario. Si consideras que era algo normal y corriente, dale un toque más especial. Ahonda en las dificultades y acentúa el problema para que así parezca más relevante.
- **Tú debes ser la estrella.** No reflejes el logro de otra persona o uno en el que tuviste un rol secundario.
- **Sigue la estructura de Inicio + Nudo + Desenlace.** Conviértete en narrador y cuéntalo como si fuera un pequeño cuento. Explica la situación, indica el problema y por último haz un desenlace potente en el que tú seas la pieza clave.
- **Muestra tu orgullo y satisfacción por el resultado.** Si cuentas algo positivo sin emocionarte, entonces es que no lo fue tanto. Demuestra esa pasión al recordar algo de lo que te alegras y que tanto esfuerzo te costó.
- **Sé humilde, aunque salvaras el mundo del apocalipsis.** Aunque hicieras una verdadera proeza, intenta no echarte muchas flores y compartir juicios de valor en los que resaltes lo bueno que eres.

Obviamente, cualquier logro es una cuestión muy personal. Es todo muy subjetivo, ya que para ti algo puede ser importante y para el resto no. Es curioso que esto también ocurra

al revés: muchas de las cosas que hagas puede que sean consideradas como un éxito para los otros. Lo importante es que con tus palabras consigas hacer de algo normal una situación extraordinaria.

Si tienes buena memoria, recordarás que te comenté no ponerlos en la parte del CV. Uno de los motivos era guardarte esa carta para este momento de la entrevista. Incluirlo anteriormente generaría una gran cantidad de expectativas en el entrevistador. Es muy positivo controlar el factor sorpresa y este es buen momento para poder utilizarlo. La magia de un buen comunicador se basa también en estos detalles.

Entrevista por competencias

No todas las entrevistas se limitarán a que describas una serie de funciones e hitos que realizaste. Algo esencial será entender cómo respondiste en el pasado ante ciertas situaciones. O, por otro lado, cómo podrás desenvolverte en el futuro si se produce un escenario similar, o tal vez distinta a todo lo que previamente has vivido. Para ello, utilizamos en las entrevistas la famosa técnica de medir las competencias de un candidato. Pero ¿qué son las competencias?

Estas en sí son difíciles de definir. Ejemplos pueden ser el trabajo en equipo, liderazgo o negociación. Veamos un ejemplo inventado por mí.

COMPETENCIA: NEGOCIACIÓN.

Definición: capacidad para alcanzar acuerdos con la otra parte buscando un beneficio mutuo a través de un intercambio.

Conductas:

- Escuchar activamente con el fin de recabar información relevante.
- Preguntar a la otra parte por sus preferencias.
- Preparación de la negociación.

Como puedes observar, las conductas de una competencia sí son observables. En teoría, cuantas más de ellas realice de forma efectiva la persona, más desarrollado tendrá su nivel en esta competencia. Grábate esta frase a fuego: una competencia es un conjunto de conductas que se relacionan con ella.

Admito que la definición de mi ejemplo no era la mejor, pero sí sirve para que te hagas una idea de lo que pueden tener muchas compañías: un diccionario de competencias. Sería un libro en el que aparecen una serie de habilidades junto con su definición y conductas asociadas. Si como entrevistador haces entrevistas de este tipo sin este apoyo, entonces he de decirte que no serás tan objetivo en tus resultados.

Es fácil detectar cuándo un técnico de selección te plantea una pregunta de este tipo. A continuación, te incluyo un listado de cuestiones que podrían hacerte:

- Cuéntame una situación en la que trabajases bien en equipo.
- ¿Puedes contarme el conflicto más reciente que tuviste? ¿Cómo lo resolviste?
- Imagina que entras a una compañía y hay un empleado que empieza a quitarte tu trabajo, te interrumpe en reuniones y siempre busca resaltar sobre ti. ¿Cómo lo gestionarías?

Normalmente, en la pregunta encontrarás información sobre la competencia por la que te están preguntando. A veces es más sencillo de detectar, ya que te lo habrán dicho directamente. Puedes verlo en el primer ejemplo, en el que te preguntan por cómo trabajas en equipo.

Sin embargo, el tercer ejemplo puede ser algo más complejo. Recuerda que no tienen por qué preguntarte solo por una única competencia. Una diferencia más, que estoy seguro que habrás notado, es que las dos primeras preguntas se refieren al pasado y la última a una situación hipotética. Cuando queremos conocer las habilidades de un candidato, los técnicos de selección podemos planteártelo de dos maneras: situaciones ya vividas o situaciones que pueden darse en el futuro.

A continuación podrás prepararte bien para todas las preguntas que puedan realizarte en torno a este tema. Eso también te hará diferenciarte de muchas personas, ya que es una de las partes en las que la gran mayoría de los candidatos no salen airosos.

Situaciones ya vividas

Lo sé, este es el momento en el que puede que pienses algo parecido a: «¿Cómo voy a prepararme una entrevista si hay decenas de competencias?». Tranquilo, no quiero que estudies una oposición de este tema. Sin embargo, sí es posible hacer algo para sentirte más seguro. Para ello, te vas a convertir en escritor, porque quiero que desarrolles tu propio libro de historias. Quién sabe, si son interesantes puedes animarte incluso a publicar tu primer *best seller*.

Lo primero es delimitar el número de competencias. Tienes que hacer lo siguiente. Primero, **analiza bien el contenido de la oferta.** Es muy probable que las competencias más relevantes aparezcan descritas en el propio anuncio de empleo. Seguramente habrá otras que puedan estar relacionadas, hay que empezar por las que están escritas. **Como mínimo deberás tener estas competencias (puede que alguna no apareciera en la descripción de la oferta):** trabajo en equipo, comunicación, negociación, gestión del cambio, gestión de conflictos y organización. **Además, en caso de que tengas un perfil de gestión de equipos o dirección, deberás incluir las siguientes:** gestión de equipos, liderazgo, iniciativa y planificación.

Puedes buscar en internet las definiciones de todas las que he indicado, incluso te animo a que detectes ofertas de empleo similares para encontrar nuevas competencias. Tampoco prepares un listado infinito. Con tener entre diez y quince es más que suficiente.

Ahora, me gustaría que desarrollaras por cada una de ellas dos historias de tu pasado en las que mostraras esa competencia. Vamos a partir de un escenario ideal en el que sí tuvieras la suerte de haber vivido distintas situaciones en las que poder demostrarlas. Debes tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Protagonista.** Las historias que tienes que elegir deben ser protagonizadas por ti. Tú tienes que ser la clave del éxito.
- **Que no sea *La historia interminable*.** Tienes que poder escribirla en trescientas palabras como mucho. No hay que contar telenovelas, sino sucesos más concretos. No

deberías invertir más de un minuto en relatar la historia al entrevistador.

- **Estructurar correctamente la situación.** Primero haz una breve descripción de qué ocurría identificando una dificultad; posteriormente indica lo que hiciste; por último, señala el resultado obtenido. Siempre el final tiene que ser positivo.
- **Utiliza de tres a cinco conductas por historia.** En la parte relacionada con lo que hiciste debes señalar las acciones que realizaste. Algo muy interesante es incluir alguna conducta relacionada con otra competencia, lo verás en el ejemplo que tienes a continuación.
- **Cuidado con los tecnicismos y con contar excesivos detalles.** Intenta centrarte en las conductas y ten cuidado con aquellas palabras que necesiten una explicación adicional. No incluyas elementos técnicos, lo esencial son las cosas que realizaste.

No hay nada mejor que verlo con un ejemplo. Imagina que el entrevistador te pregunta: «¿Podrías contarme una situación en la que trabajases bien en equipo?».

- **Descripción de la situación:** «Debido a una auditoría tuve que trabajar con dos personas para preparar toda la información. Cada una forma parte de departamentos distintos».
- **Descripción de la situación – identificación de la dificultad:** «Resulta que entre ellos no tenían una buena relación y parecían algo molestos al tener que trabajar juntos».
- **Conductas:**
  - «Decidí preparar una pequeña reunión. Antes de hacerla llevé un listado de todas las tareas que necesitábamos cumplir».
  - «Compartí mi planificación con ambas personas y me propusieron algunos cambios que acepté sin problemas».
  - «Para evitar roces entre ellos propuse liderar la organización del trabajo siendo el nexo entre ambos. Es decir, primero una persona extraía todos los datos, yo hacía la comprobación y el último preparaba una presentación con los resultados».
- **Resultado:** «El trabajo salió con éxito pasando la auditoría, y ambos me agradecieron que lo hubiera establecido de esa manera».

Es muy importante no echarse excesivas flores en el discurso ni mencionar la competencia que utilizamos. Al hablar de conductas podremos hacer ver al entrevistador que hay otras competencias que pueden aparecer en la historia. En este caso se ve organización o gestión de conflictos.

Ahora llega lo más importante: comprobar si nuestra historia es efectiva o no. Es importante que no lo hagas en el contexto de entrevista. Tienes que buscar a cinco personas de tu entorno y proponerles el siguiente juego: «A continuación, voy a contarte varias historias y tú me tienes que decir con qué competencia o habilidad la identificas». Con esto, obtendrás tres elementos que te ayudarán mucho:

- Comprobarás si la competencia que elegiste es la misma que percibe la otra persona.
- Descubrirás nuevas competencias en cada historia.

- Podrás practicar tu vivencia para contarla de una manera más atractiva en tus entrevistas.

Los grandes espectáculos tienen detrás muchas horas de ensayo. Los participantes repiten y repiten los distintos números hasta que todo sale de manera fluida y natural. Pasa lo mismo con un chiste: cuantas más veces lo cuentas más posibilidades puedes tener de hacerlo mejor e incluir detalles que hagan más gracia. Además, el tener todo preparado hace que haya más espacio para la improvisación, ya que tienen más recursos cognitivos liberados para hacerlo. Si constantemente los humoristas tuvieran que recordar qué va después, solo centrarían su atención en las próximas palabras que tienen que decir y no en lo nuevo que pueden aportar.

Pero claro, hay un gran problema en esta parte, que es si no hemos vivido ninguna historia de este tipo. Vamos a imaginar que estás en una entrevista para ser responsable de departamento y te plantean esto: «Cuéntame algún conflicto que tuvieras a la hora de gestionar un equipo».

Te empieza a entrar un sudor frío. Nunca te has enfrentado a conflictos porque los equipos que has tenido no te han dado ningún problema. ¿Sería bueno contestar algo como: «Seguramente habré tenido suerte, pero nunca se me ha planteado un conflicto»?

Gran error si lo haces. ¿Contratarías tú a una persona que gestionase equipos que no se hubiera visto expuesto a algún tipo de dificultad? Ya te digo que yo no lo haría, pues me generaría muchas dudas el no saber cómo podría reaccionar ante una situación negativa.

En este caso, y porque es probable que te pudiera pasar, tienes que plantear dos tipos de escenarios:

Suceso personal. Volviendo a la estructura que viste anteriormente, intenta comentar una situación fuera del ámbito laboral que resolvieras con éxito. Ayudan mucho los estudios formativos a la hora de detectarlas, por ejemplo, mientras estudiabas la carrera o un máster. Eso sí, nunca lo plantees así: «Nunca he tenido un conflicto a nivel laboral, pero sí puedo contarte uno a personal».

Hacerlo de esta manera vuelve a exponerte negativamente al ver que en tu perfil profesional no has vivido situaciones de este tipo. Pruébalo de esta forma: «Justamente me está viniendo a la cabeza una situación de mi ámbito personal. ¿Podría compartirla contigo?». De esta forma, pones la responsabilidad en el entrevistador para que te dé pie a compartir una situación fuera del ámbito laboral.

Lo más importante, además de decir lo que ya sabes, es no dejarte llevar por excesivos detalles personales e intentar convertir la situación en un entorno más profesional. Vamos a ello con un ejemplo:

> Queríamos organizar el cumpleaños de mi hermana. Nos reunimos un grupo de diez personas para compartir ideas y ver cómo hacerlo. Todo iba bien hasta que surgió un debate por el tema económico, cuánto queríamos gastarnos cada uno. Dos personas se enzarzaron en una discusión debido a que una quería que la gente pagara bastante más que la otra. Todo el mundo se calló y escuchó. Entonces yo decidí interrumpirles, les pedí que se calmaran y les invité a tener en cuenta otra alternativa. Conociendo cómo era mi hermana, propuse tener un

detalle más simbólico, una especie de *collage* con fotos. Luego también invité a que quien quisiera hacerle un regalo material lo hiciera, pero mejor de manera individual. La idea fue bastante bien recibida y las personas que discutieron se pidieron perdón y solucionaron sus diferencias.

Suceso hipotético. Aquí tienes un verdadero problema, ya que puede ser que no vivieras una situación de conflicto en tu ámbito laboral ni en el personal. Tienes dos opciones: o ser 100 % sincero y así arriesgarte a ser descartado, o bien intentar crear una situación lo más fiel posible a la realidad sobre cómo actuarías. Y para no creerte una mentira, te invito a que lo plantees de otra manera: convirtiéndolo en situación hipotética.

Ahora mismo no me viene ninguna historia a la cabeza, pero sí te puedo plantear un conflicto que es muy probable que suceda y las cosas que haría en caso de que pasaran. ¿Te parece bien?

Aquí no te estás inventado algo de tu pasado, sino que estás construyendo algo de tu futuro.

Con todo lo comentado anteriormente, podrás ir completando tu libro de historias de competencias hasta tener, al menos, dos por cada una de ellas. Repásalo siempre antes de cualquier entrevista. Por otro lado, no dudes en escribir las preguntas que te planteen en tu libreta de entrevistas para estar aún más preparado.

El motivo de no tener una sola historia es que puede que el técnico de selección no se quede satisfecho con una única respuesta. Ya sabes que nuestra hambre es insaciable. Además, al tener más de una estoy seguro de que podrás elegir la mejor según la entrevista que realices.

Un elemento muy importante, que también he escuchado a muchas personas, es no inventarte algo que no hicieras. Sé que hubiera sido muy fácil que te dijera que como competencia describieras lo que viste que hizo otra persona. Sin embargo, esto tiene un riesgo, y es que el técnico de selección profundice en la historia. No es lo mismo que expliques los motivos por los que hiciste algo a que intentes descubrir lo que llevó a otra persona a hacerlo.

Situaciones hipotéticas

Habrá muchas entrevistas en las que el técnico de selección se interese por cómo resolverías una situación. Vamos a imaginar que te exponen el siguiente caso:

Como responsable de equipo le pides a Juan y María que preparen un trabajo conjuntamente. Tienen que entregártelo a final de semana. El jueves, María llama a tu despacho y te pide cinco minutos para hablar de una cosa importante. Te cuenta que Juan no le está ayudando nada a realizar el proyecto y que difícilmente llegarán a la fecha que tú les pusiste. Notas que está un poco molesta y te pide consejo. ¿Qué harías para conseguir que el trabajo estuviera listo para la fecha que inicialmente fijaste?

Todo lo que hiciste en el punto anterior del libro te ayudará a tener conductas más accesibles para resolver este tipo de cuestiones. Aun así, es posible que tengas un pequeño

bloqueo al tener que pensar en algo que no esperabas. A continuación, comparto contigo mi técnica para ganar algo de tiempo para poder pensar. Y es plantear alguna pregunta antes de sentirte totalmente paralizado: «Me gustaría preguntarte si es muy importante el trabajo que les pedí», «¿podrías decirme si Juan y María llevan ya un tiempo trabajando juntos?», «¿tienen ambos el mismo nivel jerárquico?».

Es muy probable que el técnico de selección no tenga las respuestas a estas cuestiones, pero así ganas algo de tiempo para planificar mejor tu respuesta. Además, siempre que la pregunta sea inteligente, podrás hacer ver al entrevistador que tienes cierta capacidad de análisis de información.

Volviendo a la petición que te hizo el técnico de selección: aquí lo importante es pensar qué harías. Siempre es recomendable mirar hacia el pasado y recordar si ya viviste algo similar. Si no fue así, mi recomendación es que reflexiones en voz alta y vayas narrando los distintos pasos que darías con el fin de llegar a la resolución del caso. No es necesario que justifiques tus acciones, simplemente descríbelas e indica el resultado que esperas obtener con ellas. Por ejemplo:

> Primero le agradecería a María su confianza por decirme lo que está pasando. Le diría que no se preocupe y que yo me encargaría de hablar con Juan. Aprovecharía para reunirme con él de manera informal, por ejemplo en un desayuno. Hablaría de algunas cosas, averiguaría cómo se encuentra y posteriormente trataría el tema del trabajo para contar con su punto de vista sin entrar en la queja de su compañera, y si la versión de María es cierta, le motivaría para que terminara el trabajo y mejorara aquello que no hizo.

Cuantos más ejemplos puedas poner, aumentarás las probabilidades de que tu respuesta sea bien recibida. Pero además irás adquiriendo un repertorio de conductas que podrás realizar en futuras situaciones similares. No solo te convertirás en un buen candidato, sino en un magnífico trabajador.

Lo sé, soy pesadísimo, pero recuerda al final de la entrevista escribir la manera que tuvo el técnico de selección de plantearte estas cuestiones y contrasta si tienes la suficiente información en tu libro de competencias para poder resolverlas con próximas entrevistas.

«¿Dónde te ves en el futuro?»

Nunca me ha gustado plantear como técnico de selección la famosa pregunta de «¿dónde te ves dentro de cinco años?». Personalmente no le veo mucha utilidad, porque con la gran cantidad de cambios que se suceden es complicado predecir el futuro a medio plazo y, para más inri, lo más normal es que no dures tanto tiempo en la empresa. Sin embargo, ten mucho cuidado cuando la escuches, porque puede que tu respuesta no esté alineada con lo que te pueda ofrecer la compañía.

Respuestas como «trabajando en el extranjero» o «siendo responsable de departamento» pueden ser negativas para el técnico de selección. Esto se acentúa si es imposible que suceda esto en la compañía a la que quieres optar. Por ello, te recomiendo que respondas de esta manera:

> Es difícil imaginar cómo será el futuro, con la gran cantidad de cambios que hay,

pero sí me gustaría ser mejor profesional de lo que soy hoy y realizar de manera más competente mi trabajo. No te puedo decir si me veo dirigiendo equipos o trabajando en un tipo de compañía determinada. Sinceramente, quiero verme feliz de haber dado los pasos correctos y haberme implicado al 100 %.

Hay un tipo de ambición que se valora muy positivamente, y es aquella que se relaciona con mejorar y crecer en cuanto a competencias, conocimiento y habilidades. La mayoría de los candidatos, ante esta pregunta, dirán que quieren un puesto de responsabilidad o trabajar en una gran compañía. Aquí tienes un diferencial que consiste en mostrar que valoras más lo que puedas aportar tú que el lugar en el que estés.

Preguntas de razonamiento

Hay cuestiones cuya finalidad es conocer cómo razona la mente del candidato. Voy a ponerte un ejemplo de una cuestión que planteaba Google, y no es la típica, que habrás podido leer, sobre cuántas pelotas de tenis caben en un autobús escolar.

Aquí tienes la cuestión a resolver: «Imagina que se va a instalar acceso a internet en una población de cien mil habitantes. Tras un año, ¿cuántos ingresos podíamos obtener?».

¿Recuerdas los problemas de matemáticas que hacías en el colegio? La solución era importante, pero mucho más el camino a través del cual habías llegado a ella, porque podía ser que no tuvieras el número final correcto, pero sí gran parte del proceso. Obviamente no te pondrían el máximo de la nota, pero seguro que no te plantaban un cero en el ejercicio.

Con las preguntas de razonamiento en las entrevistas pasa algo similar. Si como respuesta el candidato dijese «100.000 €» estaría descartado, pues no hay ninguna explicación para defender esa cifra.

Lo último que debes hacer ante este tipo de cuestiones es quedarte en blanco y rendirte. Sé que son difíciles, pero aquí mi mejor recomendación es que te conviertas en un niño. Y no, no me refiero a que patalees por el enfado de no saber qué responder, sino que utilices tu curiosidad para resolver el razonamiento. Aquí tienes los siguientes pasos que debes ir dando para contestarlas con éxito. Recuerda que no importa tanto la respuesta final como que vayas justificando los pasos que das.

- **Entiende bien lo que te preguntan y anota datos.** «Vale, ¿me habías dicho cien mil habitantes y cuántos ingresos podríamos tener?».
- **Tómatelo como un juego.** No te enfades al no tener una respuesta rápida, piensa que estás resolviendo un pequeño acertijo.
- **Plantea hipótesis en alto.** «Vamos a ver, aunque la población tenga cien mil habitantes, entiendo que tal vez no todos tendrían acceso. Por ejemplo, las personas mayores o gente sin recursos económicos. Vamos a pensar que contratan internet ochenta mil personas».
- **Responde a la pregunta que te contestaron.** «Veamos, ¿de dónde puede sacar ingresos Google?… Solo se me ocurre ahora de la publicidad. Así que pensemos que por todos los anuncios que ve una persona en un año se pagan 5 €. Entonces, si lo multiplicamos, saldría la cifra de…».

La idea es poder ir compartiendo nuestras ideas en alto. En ocasiones, el propio entrevistador podrá dar pistas, así que escúchale bien y no te obceques por llegar de otra manera. Al final de esta fase realiza un comentario positivo, diciendo que te llevas un aprendizaje y una experiencia distinta de la que has tenido en otras entrevistas.

Para desarrollar con éxito esta serie de preguntas, te recomiendo que te entrenes con pequeños ejercicios y juegos de lógica. Eso te hará desarrollar un razonamiento más rápido y elaborar hipótesis de manera más eficiente. No solo te ayudará en tus entrevistas, también en cualquier situación de tu vida en la que se requiera que le des al coco.

Preguntas técnicas

Aunque sean parecidas a las anteriores, pueden ser más difíciles de contestar. Son aquellas con las que se intenta saber si un candidato tiene un conocimiento concreto ante una cuestión determinada. Es difícil predecir qué tipo de preguntas podrán realizarte, más allá de la información que obtengas en la entrevista telefónica o la descripción de la oferta.

En caso de que sepas la respuesta, no hagas ningún comentario calificativo como que es una cuestión sencilla o de sentido común. Aunque te parezca que te preguntan una auténtica chorrada, tipo: «¿Qué letra en el alfabeto va a continuación de la A?», respeta a la persona que te la plantee. Si lo hacen, es porque hay candidatos que no tienen ese mínimo de conocimiento, aunque lo incluyan en su propio CV. Te sorprendería la cantidad de veces que durante la entrevista he formulado preguntas aparentemente fáciles que no fueron correctamente respondidas. En vez de enfadarte si sabes la respuesta, aprovéchalo en tu favor para contestar con éxito.

Si no sabes aquello que te preguntan no te lances a decir ninguna barbaridad. Mi recomendación es que seas sincero y que también digas que no tendrías ningún problema en estudiar y desarrollar las carencias técnicas que tengas.

«¿Cuáles son tus expectativas salariales?»

Este es uno de los momentos más críticos de la entrevista, ya que será en el que empieces a negociar por los términos contractuales. El problema que tienen muchos candidatos es que no han preparado previamente esta parte del proceso, lo que les hace no poder dar una cifra exacta. Sin embargo, y como sé que eres un buen e inteligente lector, ya cuentas con al menos una respuesta que poder dar tras el ejercicio que realizaste.

Debes tener mucho cuidado de no aumentar tus expectativas salariales tras lo que dijiste en la entrevista telefónica, o respecto de lo que escribiste en algún cuestionario cuando te inscribiste a la oferta de empleo. Queda muy mal que un candidato te pida 25.000 € y dé la casualidad de que cuando le conoces en entrevista incremente un 20 % más.

De todas formas, es cierto que se pueden dar algunas situaciones durante el proceso que hagan que puedas alterar esa cifra. Por ejemplo, imagina que entre la entrevista telefónica y la presencial has tenido un aumento. En ese caso es lógico que pidas más dinero, pero también será muy positivo que puedas justificarlo. También puede darse la ocasión de que durante la entrevista de trabajo descubras que el puesto es más exigente o que requiere un plus de adaptación por tu parte, entonces no dudes en decirlo para justificar esa subida que no se tenía previamente en cuenta.

Siempre debes moverte en una banda no demasiado amplia. Es decir, para plantearte empezar en un nuevo proyecto no digas que sea una cantidad entre 20.000 € y 40.000 €. Es preferible que lo acotes de 27.000 € a 32.000 €, no habiendo más de 5.000 € entre ambas cantidades. Debes tener en cuenta que es muy probable que te ofrezcan el mínimo que has indicado, así que, si lo propones, que sea una cantidad que pueda interesarte.

Hoy en día muchas compañías cuentan con diversos elementos retributivos que debes conocer. No solo es importante que hables del fijo, sino que puedas obtener alguna información adicional sobre la política de compensación y beneficios de la compañía. Eso sí, debes tener pies de plomo al plantear las dudas que tengas, ya que dependiendo de cómo lo hagas podrá dar la sensación de que estás pidiendo tu primer aumento sin formar todavía parte de la empresa. Aquí tienes las siguientes preguntas que te recomiendo plantear:

«¿Tenéis algún tipo de beneficio social?».

«¿Cuenta el puesto con algún complemento salarial como *bonus* y variable?».

En caso de tenerlo, «¿cómo funcionaría y qué cantidades son las que se podrían obtener?».

«¿Cómo funciona la evaluación del desempeño en la compañía?».

Es importante que en este momento de la entrevista detectes si la política retributiva de la compañía puede encajarte o no hacerlo. Imagina que entras con un sueldo fijo que nunca será revisado, o que el variable del que te hablan no es real o es difícilmente alcanzable. Aunque te puedan engañar, que no quede por tu parte el obtener información sobre algo tan importante como las ganancias económicas que podrás tener en esa nueva empresa.

Ten mucho cuidado si te preguntan cómo es tu paquete retributivo actual. Hay muchas personas que comparten abiertamente lo que ganan. A mí esta información me encanta saberla. Incluso más de uno se ha ofrecido a entregarme su nómina. Sin embargo, aquí te hago una recomendación: no digas la cifra exacta. Si el técnico de selección te insiste, alega que quieres guardar la confidencialidad. Hoy en día los sueldos se comparten entre muchas personas, por eso se valora tanto incorporar a gente que guarde esta información. Sobre todo, y por cuestión de mercado, en muchas ocasiones se pueden incorporar nuevos trabajadores que ganen más que los que hay en plantilla. Este no es un escenario ideal, obviamente. Por ello, es fundamental que la nueva incorporación no comparta esta información con el resto.

Lo importante no es lo que ganas actualmente, es la cantidad que te gustaría, pero no te vengas demasiado arriba. Tienes que ser realista con lo que te pagan y lo que podrías percibir. Si nunca has ganado 40.000 € y tu sueldo más alto han sido 25.000 €, entonces no sueñes con que la empresa te ofrecerá 60.000 € de partida.

Hay muchos estudios salariales actualizados que podrás buscar y que te ayudarán a saber qué paga el mercado por ti. Mi recomendación es que los explores y los analices con cautela para no dar una cifra muy desorbitada.

Por último, y esto rara vez cambia, cuanto más ganas más responsabilidades y problemas tendrás que gestionar. No creas que si se te dobla el salario será sin ninguna consecuencia. Ten cuidado con venderle tu alma al diablo.

En muy pocas ocasiones he encontrado a candidatos que no querían compartir sus expectativas salariales. Me presionaban para que les diera una cantidad y me decían que solo

responderían aceptando o declinando la oferta. Este tipo de práctica es muy arriesgada. Si no sé qué ofrecerte, es muy probable que no pueda considerarte para la fase final del proceso de selección. Así que, al menos, intenta dar una cifra orientativa con la que te encajase el proyecto.

«¿Estás participando en otros procesos de selección?»

Tengo que decir que me resulta muy divertido cuando planteo esta pregunta y el candidato me miente para intentar demostrar que solo está aspirando a esta compañía. No es que tenga un detector de mentiras incorporado, o tal vez sí, pero en más de una ocasión la persona que entrevistaba tuvo un cambio de tono de voz bastante brusco unido a un lenguaje no verbal un poco raro. Puede ser que no me engañase, pero su forma de actuar era totalmente contradictoria.

Participar en otros procesos de selección no es algo malo. No estás engañando a nadie, todo lo contrario: si tienes más oportunidades será más positivo para ti. Esto también podrá hacer que la empresa intente tomar la decisión más rápida. Para bien o para mal, ponemos más atención en aquellas cosas que podemos perder.

Si no estás participando en ningún otro proceso puedes decirlo. Esto suele ser habitual si han contactado directamente contigo sin estar en búsqueda activa.

Cuidado si te preguntan cómo son los otros procesos de selección. A mí me gusta plantearlo porque me da muchísima información. Yo te diría algo así: «No es necesario que me digas el nombre de otras compañías, pero sí me gustaría saber en qué lugar nos posicionas dentro de los otros procesos en los que estás participando». Realmente lo que quiero saber es si somos la mejor opción para el entrevistado. Gracias a las respuestas que he escuchado, he podido evitar contratar a gente que tenía una oferta mucho más atractiva o un proyecto más interesante. Como candidato, es importante que no hables en términos absolutos si una oferta te interesa mucho más, ya que al hacerlo podrás generar muchas dudas en tu actual entrevista. ¿Cómo voy a decidirme por alguien si abiertamente me ha dicho que puede estar mucho más interesado en otra cosa? Recuerda lo que ya te he comentado en más de una ocasión: tienes que dar siempre una impresión total de seguridad.

Por último, también podrán preguntarte por el estado en el que estás en cada proceso, con el fin de saber en qué momento obtendrás una respuesta.

Nunca digas el nombre de las otras compañías en las que estás participando, este dato debe ser confidencial.

«¿Cuál es tu disponibilidad de incorporación?»

Dependiendo del lugar, y si estás trabajando, el preaviso normal suele ser de quince días. Sin embargo, te pueden preguntar si estás en periodo de prueba o si estás dispuesto a renunciar a algunos días de sueldo para incorporarte en la compañía. He conocido a muy buenos candidatos que han metido la pata hasta el fondo en esta pregunta diciéndome que como estaban cansados de su actual empresa podían salir de un día para otro. Por favor, aunque sea así, muestra siempre profesionalidad. A tu nueva organización no le gustaría que hicieras lo mismo con ella. Aquí tienes mis recomendaciones:

Ponte en el lugar de la empresa que contrata. Si una compañía te está conociendo

será muy probable que quiera incorporarte lo antes posible (a menos que te indique que es un proceso de selección para un proyecto que arrancará dentro de unos meses). Ten en cuenta estos aspectos:

- Si estás trabajando nunca digas que te irías de un día para otro (aunque puedas hacerlo). Haz ver que eres una persona responsable y que quieres dejar las cosas cerradas. A ninguna compañía le gustará contratar a alguien que le pueda dejar tirada en el futuro.
- El periodo máximo que una empresa pueda esperarte será de tres o cuatro semanas, a menos que seas el candidato ideal. Además, recuerda que cuanto más tiempo tardes, más probabilidades tendrás de encontrarte mayor carga de trabajo.
- Sé sincero si tienes alguna cláusula contractual que tengas que negociar para acelerar tu salida.
- Es probable que la compañía intente presionarte un poco para incorporarte antes. Aunque sepas que no lo vas a conseguir, transmite que lo vas a intentar pero que no puedes asegurarles nada ya que no es algo que dependa de ti al 100 %.

Ten en cuenta los planes que tuvieras cerrados. Comenta si tienes algún viaje de vacaciones planificado que no quieras sacrificar. Es preferible hacer eso a incorporarte y que lo puedas perder. Aquí mi recomendación es que pongas en valor lo que tenga más importancia: tu nuevo trabajo o tu momento de desconexión. En caso de que tuvieras que cancelarlo, y si perdieras dinero, averigua si la compañía pudiera compensártelo de alguna manera.

Cuidado si cambias de localización. Es preferible incorporarte algún día más tarde y dejarlo todo atado que decir que puedes hacerlo antes y que tu inicio en la empresa esté totalmente alborotado por la búsqueda de un alquiler.

3.4. Fase 4: cierre

Un buen final es clave y hay un par de técnicas que tienes que llevar a cabo en el momento en el que va a finalizar la entrevista. En muchas ocasiones solemos recordar con mayor atención los inicios y desenlaces de las interacciones que realizamos. Por tanto, hay que dar el remate final para conseguir nuestro objetivo inicial: hacer una buena entrevista de trabajo y dejar una imagen muy positiva en el técnico de selección.

Será muy probable que te cuenten algún detalle del puesto o que te digan que entrará otra persona a conocerte justo antes de que acabe la entrevista. Independientemente de lo que ocurra, te recomiendo que hagas las siguientes cosas:

- **Plantea alguna pregunta.** Demostrarás interés en el puesto. En las entrevistas con Recursos Humanos formula tres como mucho. Sin embargo, con el responsable directo o compañeros de trabajo podrás hacer bastantes más, aunque lo verás más adelante.

  Es muy importante que cuides mucho el lenguaje a la hora de plantearlas. No es lo mismo que preguntes cuándo te van a revisar el salario que formular cómo funciona el sistema de evaluación del desempeño de la compañía. Aquí tienes ejemplos de algunas

de las que será positivo saber la respuesta:

- «¿Cuál es vuestro convenio colectivo?». Aparte de temas de normativa, podrás ver los días de vacaciones y los mínimos salariales que podrás percibir por categoría.
- «¿Cuál sería mi día a día?». Si no te lo han contestado anteriormente, puede ser una forma de obtener más información sobre la parte más funcional.
- «¿Cuáles serían los siguientes pasos del proceso de selección?». Así podrás descubrir qué otras fases habrá y también podrás plantear cuándo sería factible que recibieras *feedback*.

- **Agradece la oportunidad.** Siempre es positivo para el entrevistador saber que el candidato valora el haber sido llamado.
- **Señala tu interés por el puesto.** Si te ha gustado lo que te han comentado es bueno que manifiestes tu motivación por acabar siendo incorporado al proyecto.
- **Asegúrate de mantener el contacto.** Si no tienes el correo electrónico del técnico de selección aprovecha para pedírselo. Así podrás escribirle en el futuro.
- **No pidas *feedback* instantáneo.** Nunca preguntes al técnico de selección qué le ha parecido tu candidatura. No es momento para hacerlo, ya que él se formará su opinión con relación a la comparación que hará de tu perfil respecto al de otros candidatos. Tampoco le preguntes cuántos candidatos pasarán a la siguiente fase o si ya ha conocido a muchas otras personas.

4. El poder de la libreta

Uno de los aspectos con los que más disfruto haciendo entrevistas es en la fase final, junto al responsable o compañeros de equipo. El motivo es muy simple: entender si mi percepción del candidato es compartida por quienes van a ser sus futuros compañeros. Además, obtengo información sobre las preguntas que ellos realizan, e incorporo más contenido a mis entrevistas con su forma de explicar el departamento y proyecto.

No me considero un entrevistador de élite, pero sí alguien que da mucha información que puede ser relevante para el candidato. Me gusta que la persona que tengo enfrente pueda entender bien qué funciones realizará y a qué se dedica la compañía. Y en muchas ocasiones he recibido un *feedback* positivo por parte de candidatos que decían que mi forma de transmitir la información no era nada habitual. Aun con ese plus de datos que me gusta compartir en una primera fase, la gran mayoría de candidatos que he entrevistado y acompañado a las entrevistas siguientes han cometido el mismo error: la falta de memorización de la información.

Imagina que te incorporas a un puesto de trabajo y un compañero se dedica a formarte durante un par de horas. Probablemente te transmita muchas más cosas de las que puedas retener en tu mente. Por ello, debes apoyarte en un cuaderno y poder tomar notas que te ayudarán a asentar todos los procedimientos e ideas que comparta contigo. Ojo, no solo hay que anotar, también deberás pasarlo a limpio haciendo un ejercicio de memoria y repaso sobre lo aprendido. El problema llega cuando no utilizas ningún elemento que te ayude en el proceso de retención de la información. Esto provocará que el compañero tenga que repetírtelo de nuevo y que puedas agotar su paciencia.

En las entrevistas pasa algo parecido. Recibirás muchos datos que tendrás que gestionar correctamente. Es cierto que hay algunas conversaciones en las que habrá muy poco que apuntar, pero no debes pasar por alto aquellas de las que realmente puedas sacar mucho jugo. Sinceramente, no me siento muy cómodo cuando en la entrevista final escucho cómo los candidatos que conocí previamente describen bastante mal el proyecto delante de su futuro responsable. Sería una sensación parecida a la del compañero que explica algo un día y tiene que repetirlo por la falta de interés de la nueva incorporación del equipo. Además, será una mala forma de empezar la entrevista, ya que tu futuro jefe pensará que no sabes lo que vas a hacer o, lo que es aún peor, que vienes con una idea equivocada.

Es obligatorio que utilices correctamente el cuaderno en el que te apoyarás en toda entrevista y que repases y prepares los datos que te ha dado el técnico de selección. Tienes que dedicar al menos diez minutos a pasar los apuntes a limpio y preguntarte si entiendes correctamente el puesto y las funciones que tienes que realizar.

Uno de los problemas es qué hacer cuando te surjan dudas. Lo normal es que mandes un email a la persona que te conoció con el fin de que te ayude a solucionarlas. No te recomiendo hacerlo hasta que tomen una decisión sobre tu candidatura. ¿El motivo? Que no te descarten al pensar que no te has enterado bien de lo que te contaron. Por ello, es bueno que contrastes tus inquietudes cuando te indiquen que pasas a la siguiente fase. ¿Cómo hacerlo? Verás dos ejemplos, el incorrecto y el que debes utilizar.

El **incorrecto** es este: «Muchas gracias por comunicarme que paso a la siguiente fase. Quería aprovechar para realizarte algunas preguntas, ya que estoy muy interesado en el puesto. No sé si recuerdas que hice algunas anotaciones durante la entrevista. La verdad es que estaba un poco nervioso y hay partes en las que no entiendo bien lo que escribí. Por ello, me gustaría repasar si la información que recogí es correcta. ¿Podrías comentarme rápidamente cuáles son las funciones del puesto?». Aunque el entrevistador te vea como una persona organizada se quedará con la parte negativa: que has estado nervioso durante la entrevista. El problema es que se pueden inferir muchas cosas de tu afirmación. Una de ellas es que tus nervios pueden traicionarte en reuniones o en momentos en los que estés recibiendo información. Obviamente no tiene que ser así, pero recuerda de nuevo el apartado del peso de lo negativo.

El **correcto** sería así: «Muchas gracias por comunicarme que paso a la siguiente fase. Quería aprovechar para hacerte algunas preguntas, ya que estoy muy interesado en el puesto. No sé si recuerdas que hice algunas anotaciones durante la entrevista, y me gustaría repasar si la información que recogí es correcta. ¿Podrías comentarme rápidamente cuáles son las funciones del puesto?». De esta manera no solo haces que el entrevistador te vea como una persona organizada, sino que generas la sensación de que quieres prepararte bien la siguiente entrevista. La diferencia está en que no te tiras ninguna piedra contra tu propio tejado, como ocurría en el ejemplo anterior al exponer que estuviste nervioso durante la entrevista.

5. Entrevistas con compañeros

Dependiendo de cómo se enfoque el proceso de selección, puede que te entreviste también alguna persona que esté en tu futuro equipo. Aquí lo fundamental es que te perciban como alguien que se adaptará bien a las necesidades del día a día y cuyo objetivo es ayudar sin

contaminar el entorno. Lo más importante es que no te vean como una amenaza. No deben percibir que tienes mucha ambición de promocionar o de ser el mejor en tu actividad.

El universo dentro de una organización es similar a una temporada de *Juego de tronos*. Hay mucho poder, traiciones, relaciones interesadas y alianzas hasta la muerte, de manera figurada, claro. Cuando te introduces en esa galaxia no debes provocar un *Big Bang*. Los miedos que puedan tener tus compañeros estarán relacionados con que brilles más que ellos o que pierdan la paciencia a los tres días de tu incorporación.

Debes confiar en tus posibilidades mostrando siempre el mayor grado de humildad posible. También es muy positivo que plantees las siguientes preguntas. Esta será tu forma de introducirlas: «Para mí es muy importante poder ayudar y aportar, pero también para ello me gustaría hacerte algunas preguntas para saber qué cosas son las que más valoráis y así poder adaptarme lo mejor posible desde el primer día». Y a continuación:

«¿Qué os gustaría que pudiera aportar al equipo? No solo a nivel técnico, también con mi comportamiento».
«¿Qué cosas te pueden molestar de un compañero?».
«¿Cuál es el ambiente actual que tenéis?».

Por último, plantea también preguntas que te permitan obtener algo más de información sobre el contexto de la compañía y el puesto:

«¿Cuánto tiempo llevas en la compañía?».
«¿Qué tal está siendo tu experiencia?».
¿Cómo está formado el equipo?».

En esta entrevista es muy probable que puedan plantearte alguna cuestión técnica. Utiliza las recomendaciones que leíste en la sección anterior sobre cómo resolver este apartado. Además, es probable que, en vez de ser una fase más formal, llegue a haber momentos muy informales en el que las personas que te conozcan se muestren muy cercanas. Recuerda que ellos no tienen por qué saber hacer entrevistas de trabajo. Cuidado ante este factor. Debes hablar de manera más distendida, pero no olvides que sigues siendo evaluado.

6. Entrevistas con el responsable directo

Siente la presión, pues la hora más importante se acerca. Es el último paso y sabes que no puedes fallar. Además, te entrevistará tu futuro jefe, algo que puede hacerte sentir nervioso. Sin embargo, este tipo de entrevistas son las menos aprovechadas por los candidatos, a pesar de que en muchas ocasiones son más sencillas que las realizadas por un técnico de Recursos Humanos.

Al llegar a este momento del proceso de selección debes sentir dos cosas: orgullo y curiosidad. Lo primero, porque eres una de las personas finalistas; es más, un trabajador de cierta jerarquía invertirá tiempo en valorar tu candidatura. Tiempo es dinero, y eso significa que te valoran como candidato. Has dejado atrás a decenas, incluso cientos de personas que aspiraban también al proyecto. Sé que todavía no tienes el empleo, pero es buen momento para darte una pequeña palmadita. El segundo factor, la curiosidad, será tu mejor arma para valorar si realmente el puesto encaja en lo que quieres. Lamentablemente, muchos

candidatos no aprovechan esta entrevista pese a tener delante uno de los elementos más importantes de la ecuación.

Si lo piensas detenidamente, un buen o mal responsable directo (o jefe, o líder, o como quieras denominarle) será un elemento diferenciador en cualquier experiencia laboral. Piensa que será quien luche por ti, quien pueda desarrollarte, darte visibilidad en la compañía, hacer que tu salario crezca, pero también quien pueda despedirte. Independientemente de la pirámide de jerarquía de la organización, tu superior será la persona a la que tendrás que adaptarte, aceptar órdenes y compartir tiempo, energía, sufrimiento y proyectos. Y no podrás salir de la entrevista sin tener un mínimo de información que te permita decidir si tienes delante a un mentor o al peor de los dictadores.

6.1. Preparación: llegando al Olimpo

Ya llevas mucho trabajo realizado, así que solo te queda un último esfuerzo. Debes recopilar toda la información que tienes del proceso de selección y pararte un tiempo a pensar si tienes alguna duda por resolver. Por otro lado, chequea el perfil de LinkedIn del que será tu responsable directo. Analiza su experiencia y no dudes en plantearle alguna pregunta sobre los pasos que ha dado. Tener esa valentía ya te diferenciará del resto de candidatos al demostrar que te interesas por conocer la trayectoria de la persona que te dirigirá. Mi único consejo es que seas inteligente a la hora de qué pregunta plantearle. Si te interesas por un cambio laboral que tuvo, comprueba al menos que las fechas entre la experiencia anterior y la nueva se solapen en el tiempo. Imagínate que ha sido despedido y vas y le preguntas por ello: lo más probable es que generes algo de tensión innecesaria.

Aquí te doy algunas preguntas que puedes hacer con el menor porcentaje de riesgo posible. Podrías introducir tu discurso de esta manera: «He chequeado también tu perfil en LinkedIn y me gustaría plantearte alguna pregunta…».

«¿Qué fue lo que te atrajo para incorporarte a esta empresa?».
«De todos los lugares en los que has estado, ¿cuál ha sido tu experiencia más enriquecedora?».
«¿Cuál es el logro profesional del que te sientes más orgulloso?».

Aparte de satisfacer tu curiosidad, de esta manera verás cómo se comporta tu futuro responsable a la hora de dar información. Puede que lo haga de manera agradable, que sea muy escueto o que se enrolle como una persiana. Este aspecto es fundamental para puestos en los que tendrás una gran interacción con la persona a la que tienes que reportar. Además, a la mayoría de la gente le suele gustar hablar de sí misma, así que podrás hacer que la persona que tengas delante se sienta mejor si encaja en ese grupo.

Un último apunte: para estas entrevistas ten la mayor paciencia posible. Hay una alta probabilidad de que se retrasen por temas de última hora, así que no te desesperes e intenta no tener compromisos inmediatamente después de tu cita. Por norma te tocará esperar, y si es así, probablemente sean más de cinco o diez minutos.

6.2. Estructura: el caos organizado

En todas las entrevistas con Recursos Humanos deberían plantearte un porcentaje de preguntas similares. Sin embargo, en las entrevistas finales el estilo depende de cada persona. Muchos responsables no tienen las competencias suficientes para hacer bien una entrevista.

Eso no debe asustarte, debes verlo como una oportunidad para poner aún más en valor tu candidatura.

Lo sorprendente es que, en un gran número de ocasiones, esta fase se transforma en una conversación más informal que una entrevista. Se comparten temas personales, aficiones e incluso anécdotas. Y no debes sentirte nervioso, sino entrar en el juego y ganar desde la cercanía. No olvides nunca que estás siendo entrevistado, así que no peques de excesiva sinceridad y naturalidad en tus comentarios.

Las preguntas no tienen por qué seguir una lógica. Puede que empiecen por algo técnico y después se pase a tus estudios. No debes buscarle sentido al orden, sino simplemente fluir en el diálogo que se establece.

También utiliza al máximo tu escucha activa. Muchos jefes aprovechan este momento para vender muy bien a la compañía, aportando una gran cantidad de detalles sobre los procesos que están realizando. Te darán una información de más valor que la que pudiste encontrar en las anteriores fases del proceso.

6.3. Lo que muchos no hacen: juega bien tus ases

Cada responsable valorará cosas distintas, aunque es cierto que hay elementos comunes que te ayudarán a generar un impacto muy positivo en la persona que te lidere. Centrémonos en cómo demostrarlos:

No vas a dar problemas. Este punto es crítico. Si tu responsable tiene la sensación de que tendrá que dar la cara por ti y barrer todo el caos que dejes, mal vamos. En tu discurso debes mostrar respeto y adaptación a la organización y equipo de trabajo. Además, señala en algún momento de la entrevista que te gustaría recibir *feedback* en el futuro de aquellas cosas en las que tienes que mejorar.

Vas a luchar por adaptarte. Algo fundamental es transmitir confianza a tu futuro jefe. Se puede hacer de muchas formas, pero una de ellas es haciéndole ver que tendrás paciencia en tus primeras semanas y que pondrás ganas y esfuerzo en todo lo que hagas para poder obtener buenos resultados. No transmitas tus miedos, sino tu energía para afrontarlos.

Vas a tirar del carro. En mi experiencia vital puedo decirte que en los malos momentos se ven las personas que realmente te valoran y quieren. Para un responsable será crítico el saber que podrá contar contigo en las crisis y fuegos que haya que apagar. Y eso también tienes que decirlo. No es cuestión de echar horas por norma; sin embargo, en algún momento de la entrevista deberás señalar que eres una persona con la que se puede contar en las situaciones más complicadas.

Vas a valorar la oportunidad. Volvemos a incidir en la parte más emocional. No es Recursos Humanos quien toma la última palabra, sino el responsable de esa persona. Muestra durante la entrevista las ganas que tienes de trabajar o la motivación que te daría comenzar en ese proyecto.

Vas a aportar valor. Ya no solo a nivel de conocimientos y ganas, sino que puede que tengas otros elementos que permitan que la compañía obtenga más beneficios. Pueden ser contactos, dar buena imagen de la empresa a través de las redes sociales o incluso ayudar a otros compañeros que no vayan bien con un determinado idioma. Debes identificar qué aspectos de tu perfil pueden ser útiles para la organización y ponerlos sobre la mesa.

No vas a centrarte en lo salarial. Nadie va a contratarte si solo fijas tu discurso en

esta parte. Mi recomendación es que no menciones ningún elemento económico a menos que tu futuro responsable te pregunte. Esta información se destina a otras fases.

6.4. Lo más importante: descubriendo el perfil de tu jefe

Ha llegado tu momento y debes aprovecharlo para no llevarte un chasco. En un 95 % de las entrevistas finales en las que he participado no he escuchado este tipo de preguntas. Al menos, estas son las que tienes que plantear:

- **«¿Qué esperarías de mí?».** Las expectativas que tu jefe deposite en ti serán críticas. La respuesta a esta pregunta te ayudará a saber si puedes, o no, cumplirlas. No dudes en apuntarlas en el cuaderno que llevarás a la entrevista y piensa tras finalizarla si estás de acuerdo con ellas.
- **«¿Qué te haría perder la confianza en un miembro de tu equipo?».** Sin la confianza de tu responsable directo tienes muy poco que hacer. Con su respuesta ya tendrás mucha información sobre qué cosas pueden molestarle e irás siempre dos pasos por delante para no cometer el error de hacerlas.
- **«¿Cómo es tu forma de gestionar el equipo?».** Cada responsable tiene su propio modelo de liderazgo. Será importante para ti conocerlo.

Puedes plantear muchas más, pero al menos estas tres deben darte pistas sobre cómo se comportará. Tal vez no te diga toda la verdad o tenga una percepción distinta de cómo es, pero tener las respuestas te permitirá defenderte en el futuro o justificar tu marcha si te ha vendido una moto.

Ten algo muy en cuenta. Deja atrás tus nervios y vergüenza. A la mayoría de las personas que gestionamos equipos nos gusta que los miembros que los conforman se puedan dirigir sin problemas y nos hablen de tú a tú para expresarnos sus inseguridades, miedos y las cosas que vean positivas. Trabaja esta relación con tu responsable desde el primer día.

Será muy positivo para ti tener alguna persona de contacto que trabajase anteriormente con tu futuro responsable. No tengas ningún tipo de problema en pedir referencias para poder obtener un plus de información que te ayude a corroborar las cosas que has percibido.

Por último, te recomiendo que envíes un email de agradecimiento a tu futuro jefe siempre que te llevases una impresión positiva tras la entrevista final. Si no tienes su contacto, te invito a que le añadas en LinkedIn. No hace falta que le dediques un poema, simplemente decir algo parecido a: «Muchas gracias por el tiempo que invertiste en conocerme. Me he llevado una impresión muy positiva del proyecto y la compañía. Sería muy positivo trabajar en tu equipo».

Cómo responder a preguntas inapropiadas

No todas las empresas cuentan con personas especializadas en la selección. Eso significa que habrá muchas entrevistas que no sean tan profesionales y en las que apenas exista una estructura clara. Eso no debe suponerte un problema, pues con toda la información que has leído y aprendido puedes ayudar a tu entrevistador a que vea todo el potencial que tienes.

En los contextos anteriores, y lamentablemente también en compañías que deberían estar mucho más preparadas, durante el proceso de selección puede que te formulen preguntas que no sean apropiadas y que se salten la legalidad. Desde si tienes pareja hasta cuál es tu partido político o si quieres tener hijos.

Entremos en el plano psicológico antes de ver cómo desenvolverse en esa situación. Detrás de una pregunta existe la necesidad de saber algo. A veces queremos conocer una respuesta para satisfacer nuestra curiosidad; sin embargo, en otras ocasiones buscamos que nos arrojen algo de luz ante una inseguridad y preocupación.

Por ejemplo, que quieras o no tener hijos no significa que vayas a ser mejor o peor profesional, aunque para muchas empresas esto indica que tu compromiso no va a poder ser tan alto como el que tendrías estando soltero. Al final, el modelo de trabajo que tenemos en España responde al calentar la silla y no a la productividad, y ello se ve en la cantidad de tiempo que invertimos en comidas o en hablar de temas no profesionales durante la jornada laboral.

Ahora bien, ¿qué hacemos si alguien nos pregunta algo que no debe? Pues aquí toca ser tajante y contestar que no estaba entre los requisitos de la oferta el tener un determinado estado civil o la creencia en un partido político u otro. Señala que el puesto te interesa y que tienes muchas ganas de trabajar, y que eso es lo verdaderamente importante para ti. Si el entrevistador no recula y sigue insistiendo, entonces no debes aflojar tu postura. Cada vez más las compañías se están concienciando en políticas de igualdad y conciliación. No creo que te interese estar en un sitio en el que tener un hijo el día de mañana pueda convertirse en un problema.

Por último, me gustaría apuntar que hay veces que cierta información personal se transmite en conversaciones más informales. Hay muchos candidatos que me hablan de sus hijos o de su estado civil sin que yo se lo pregunte. Esto tampoco supone un problema siempre que no entren en muchos detalles.

La cara oculta de las entrevistas de trabajo

Hay muchos tipos de entrevistas: algunas más profesionales y otras que rozan lo surrealista.

En mi caso, si tuvieras una conmigo, haría que te sintieras cómodo y también que entendieras lo mejor posible las características del puesto de trabajo, tanto los aspectos positivos como los negativos. De alguna manera, intento transmitir al candidato lo que va a encontrarse para ver si puede haber encaje por ambas partes.

Me resulta curioso escuchar cómo se realizan las entrevistas en otras empresas. Desde una presión casi asfixiante al candidato, hasta la sensación de que te están vendiendo que vas a formar parte del mejor proyecto de la historia. Obviamente hay gato encerrado en estos casos. Lo que quiero desarrollar en ti es la capacidad de ver más allá y mejorar tus capacidades analíticas.

Vamos a empezar por lo más básico. Tu forma de ver el mundo y la mía son totalmente distintas. Tal vez te encanten, como a mí, las hamburguesas. Sin embargo, será muy probable que en ciertos aspectos, como política, aficiones y valores, tengamos puntos de vista opuestos. Extrapolándolo al ámbito laboral: la forma en la que una compañía describe un proyecto no tiene por qué ser similar a lo que significa para ti. Por ejemplo, pueden indicarte que las funciones son un verdadero reto, pero tras incorporarte te parezca el trabajo más sencillo del mundo. O al revés: transmitirte que un aspecto del puesto es muy negativo y sin embargo para ti es de las mejores características.

En toda entrevista que realices hay un alto componente de subjetividad. La clave es que obtengas el mayor grado de información posible para así quedarte con una visión objetiva de lo que te espera.

Lo más importante es detectar ciertas anomalías que se suelen producir cuando quieren ocultarte algo. En todos los sitios cuecen habas, pero hay puestos de trabajo con un alto volumen de rotación debido a distintos factores. Y todo lo que te pregunten, por absurdo que te parezca, tiene un sentido. A continuación, comparto algunas situaciones en las que debes estar alerta:

Entrevistas en las que te están presionando constantemente. Me refiero a que te intenten hacer sentir incómodo a través de preguntas difíciles y con un trato bastante frío e incluso agresivo. Ten mucho cuidado en estos casos, ya que están tratando de medir tu tolerancia a la frustración y situaciones difíciles. Que te hagan sentir así durante el proceso es un reflejo de lo que vas a encontrarte en tu día a día. Piénsalo: si el puesto no fuera tan exigente no se molestarían en averiguar hasta qué punto puedes aguantarlo. Es muy probable que en tu día a día tengas un entorno muy tóxico, parecido a lo que te encontraste en esta fase.

Entrevistas en las que te venden que todo es maravilloso. Este caso es muy fácil de detectar y lo tienes delante cuando una y otra vez te repiten las características maravillosas del proyecto. Por ejemplo, en mi compañía actual tengo la suerte de vivir en un entorno con buen ambiente de trabajo. Claro que es algo que comento en las entrevistas, pero no se lo repito diez veces al candidato. Además, también le matizo que obviamente hay conflictos, como en cualquier lugar. Un exceso de información positiva se hace con el objetivo de ocultar algo que no lo es tanto. Y si no te señalan nada malo es porque lo que se esconde puede dar absoluto pavor.

Entrevistas en las que no hay claridad en la información. Si tienes la sensación de que no están compartiendo muchos detalles del proyecto contigo puede ser por dos

razones. La primera, porque sea un puesto que no esté del todo delimitado. Y la segunda, porque haya algo que ocultar y no sea bueno que la persona lo conozca. A menos que necesites coger el trabajo sí o sí, nunca aceptes formar parte de algo que no sabes ni lo que es. Por ello es tan importante que preguntes lo que desconoces hasta tener una visión clara de lo que sería tu día a día.

Entrevistas en las que te insisten en algo varias veces. Puede que el técnico de selección te pregunte más de una vez por una característica. Si lo hace, te estará dando la clave de un aspecto crítico en tu día a día. No pienses que se trata de una exageración y que la realidad del puesto de trabajo será más cómoda. A mayor grado de insistencia e intensidad, más problemático será ese elemento. Por último, piensa que al igual que tú proyectas una imagen positiva como candidato lo mismo hace la compañía. Esta maquillará la realidad para transformar un gran león en un pequeño gatito.

A partir de ahora, es clave que sepas detectar esta información que sin duda será relevante para tu desarrollo profesional. Pregunta lo que necesites y si hay algo que te huele raro no esperes a entrar para comer una manzana prohibida. Aunque acabases trabajando en Google o Facebook seguramente algo no te gustaría. La perfección no existe, y si la encontrases llegaría un momento en el que te aburrirías. La vida sin dificultades carecería totalmente de sentido.

Otras fases durante el proceso de selección

Me gustaría compartir contigo alguna fase adicional que podrás encontrar en los procesos de selección en los que participes, además de las que ya hemos comentado. Con cada vez mayor frecuencia muchas compañías tratan de innovar y alterar un poco el sistema. Aquí verás varios ejemplos que ya se dan y cuya práctica es probable que se vaya generalizando poco a poco en muchas empresas.

1. Videoentrevistas

Con la irrupción tan fuerte de la tecnología ya hay compañías que han desarrollado *software*s que permiten grabar a candidatos contestando a distintas preguntas. El problema que tienen estas pruebas es la falta de naturalidad de muchas personas, que se sienten cohibidas y tímidas frente a un dispositivo de grabación. Eso hace que sea un proceso algo artificial en un principio, pero conforme las personas se vayan acostumbrado, tendrán más facilidades de mostrarse tal y como son. Con este sistema se podrá filtrar a muchos candidatos en función de la información que quieres escuchar.

He de admitirlo: soy algo fan de YouTube y he consumido muchas horas viendo vídeos de todo tipo. Una de las cosas en las que me he fijado es en la evolución que tienen los YouTubers a lo largo de sus canales. Te invito a que cojas un par al azar y veas los cinco primeros vídeos y los cinco últimos. Estoy bastante seguro de que percibirás una mejora brutal en características como su naturalidad, sentido del humor, confianza, tono de voz…

La única forma de quitarte la vergüenza e inseguridad ante la cámara será practicando muchas veces. Un consejo para que puedas parecer más natural en la grabación es que le pidas a una persona con la que tengas confianza que se ponga detrás del aparato a través del cual te estén grabando. Intenta olvidarte del dispositivo y piensa que estás en un contexto de entrevista. Así será más fácil para ti responder a las preguntas de esta forma.

El *timing* también es fundamental y las respuestas suelen ser un poco más cortas de lo

habitual. Hay algunos programas en los que tienes un tiempo límite para contestarlas, lo que te dará un extra de presión que tendrás que saber gestionar.

Sinceramente, no soy muy fan de este tipo de aplicaciones. Pero mi estimación es que en el futuro se utilizarán bastante, al igual que los videocurrículums.

2. Assessments

En esta fase realizarás un conjunto de pruebas técnicas y competenciales. Hay empresas que hacen verdaderas maravillas combinando una gran diversidad de elementos en los que podrás encontrar desde test de conocimientos a ejercicios de *role playing.* No voy a explayarme mucho aquí porque cambia radicalmente de una compañía a otra. Con todo lo que ya has aprendido podrás desenvolverte bien en este terreno, al ser una combinación de distintos elementos que ya has visto durante el proceso.

Su preparación y análisis tiene un coste más alto que las entrevistas. Es por ello por lo que será muy probable que los encuentres en grandes multinacionales que cuenten con los recursos económicos suficientes para desarrollarlos.

3. Entrevistas grupales

Personalmente, no soy muy partidario de estas pruebas. El nombre que has leído no deja lugar a ninguna duda. El técnico de selección planteará la misma pregunta a varios candidatos de forma simultánea. Aquí es muy importante el respeto y escuchar bien lo que dice el resto. No intentes destacar por encima de ellos, pero sí busca algún valor diferencial que puedas tener y ponlo en juego. Para tu suerte, es una fase un poco compleja de gestionar, por lo que no será muy común que te enfrentes a ella.

4. Gamificación

Con la irrupción del mundo de las aplicaciones móviles, hay compañías que crean pequeños videojuegos con el fin de poder evaluar a muchos candidatos de manera simultánea. Imagina que debes cumplir una serie de metas y tareas en las que tienes que competir contra el resto de las personas que aplican a un proceso de selección. Obviamente, para llevarlas a cabo se necesita que la compañía que las realice disponga de una serie de medios económicos y técnicos bastante potentes. No obstante, en el futuro podrán verse con más frecuencia, lo que obligará a que para participar en cualquier proceso de selección sea necesario tener un teléfono móvil actualizado o un ordenador.

5. Casos prácticos

Hay algunos procesos en los que te enviarán una serie de pruebas a resolver en un tiempo limitado, desde crear un plan de negocio hasta resolver un caso jurídico. No te pedirán que realices una tesis, pero sí comprobarán cómo puede ser tu forma de trabajar y desenvolverte en una hipotética situación a la que tengas que enfrentarte. Podrás apoyarte en muchos recursos, pero ten cuidado con pedir ayuda a una persona que domine el tema. Generarás muchas expectativas con el trabajo que realices, así que, si lo has terminado con éxito gracias a la experiencia de otro profesional, tendrás un gran problema en el futuro, ya que habrás pasado una fase del proceso haciendo trampas.

Aquí sí quiero hacerte una advertencia: que detectes a las compañías que montan un falso proceso de selección para obtener ideas sobre cómo hacer frente a una situación. Si ves que lo que te piden hacer es algo desproporcionado, mi mejor consejo es que dejes de participar en estos procesos. Una cosa es que quieran ver cómo es tu manera de trabajar y otra muy distinta es que seas tú el que lleve a cabo un determinado proyecto o idea. ¿Cómo

identificarlas? Cuando lo que te piden es algo muy específico y en el que se encuentra información de carácter bastante confidencial. Sé que no es sencillo averiguarlo, pero intenta que no se aprovechen de tu talento, y menos cuando no van a retribuirte ni contratarte por ello.

En algunas profesiones es muy común pedir una muestra del trabajo de esa persona, por ejemplo, en el mundo del *marketing.* Asegúrate de tener registrado aquello que envíes para que no puedan utilizarlo posteriormente sin tu previo consentimiento.

El fin del proceso de selección

Ya has jugado en todos los niveles y solo necesitas esperar una decisión final. Será muy probable que te pidan alguna referencia de tus últimos trabajos para que la compañía tenga claro al 100 % que eres la persona idónea para el puesto. Lo que hacemos en ese caso es llamar, o enviar un email, al contacto que nos pasaste, y realizar una serie de preguntas para chequear que no hubo grandes problemas durante esa etapa. Pon mucha atención en las personas que dicen algo de ti; puede que en vez de tener un aliado tengas un gran problema. Si buscas trabajo, como recomendación te diría que las tuvieras identificadas antes de aplicar a distintas ofertas de empleo. Así podrás agilizar el futuro contacto.

Si eres la persona elegida lo sabrás a través de algún tipo de llamada o te pedirán tener una última reunión en la que recibir la oferta. Aparte de esta comunicación, deberás recibir un documento firmado por la compañía en el que aparezcan tu fecha de incorporación y las condiciones económicas. Si no te lo han pasado exígelo como garantía de que cuentan contigo. No se te ocurra dar ningún preaviso en tu empresa actual si no tienes nada firmado por escrito.

Supongamos que eres la persona seleccionada y en este momento recibes una oferta económica. Ahora es el momento en el que empieza tu negociación. Lo normal es que la empresa te dé unas veinticuatro o cuarenta y ocho horas para que les des tu sí definitivo. Hay cuatro escenarios que pueden plantearse.

- **Aceptar la oferta inmediatamente.** Las condiciones y el proyecto te parecen lo suficientemente atractivos como para incorporarte a la compañía. Si lo tienes absolutamente claro comunícaselo a la empresa en el mismo momento en el que te lance la oferta.
- **Rechazar la oferta sin posibilidad de negociación.** Has decidido que no quieres trabajar en la compañía ni pedir que te mejoren las condiciones que previamente te han ofrecido. Si es así, comunícaselo a la empresa en el mismo momento en el que te comuniquen la oferta y agradéceles la oportunidad.
- **Rechazar la oferta con posibilidad de negociar.** Puede que quieras trabajar en la compañía, pero que las condiciones contractuales no sean tan positivas como lo que esperabas. En este caso pide veinticuatro o cuarenta y ocho horas para poder pensártelo y dar una respuesta definitiva. También adelanta a la empresa que te será difícil aceptar si no modifican nada de lo ofertado.
- **Ni aceptar ni rechazar en el momento.** No tienen por qué desagradarte las condiciones, pero necesitarás un par de días para analizar si merece la pena dar el paso de unirte a su proyecto en este momento. Utiliza bien el tiempo para saber qué

decisión quieres tomar finalmente.

Si estás en varios procesos que puedan interesarte más, no dudes en aprovechar ese plazo de uno o dos días para ejercer tu presión en ellos diciendo que has recibido una oferta pero que sigues interesado en su compañía. De esta manera puedes agilizar tu *feedback* tanto para bien como para mal. Puede que te pidan algo más de tiempo para organizar una última entrevista.

Ten mucho cuidado si alargas la toma de decisión demasiado. Te arriesgas a que la empresa que apostó por ti te presione e incluso rechace finalmente tu oferta inicial si no das una respuesta. Si quieres ganar aún más tiempo, te recomiendo que digas lo siguiente:

> La verdad es que tengo casi decidido que me voy con vosotros, pero para mí es importante comentarlo con mi responsable directo. Entiendo que si a ti se te fuera una persona de tu equipo te gustaría que hiciera lo mismo contigo. El problema es que mi jefe está de vacaciones (o en otro país, o en otra sede) y no vuelve hasta dentro de cuatro días. Me gustaría comunicarle la decisión en persona y no molestarle ahora. ¿Podríais darme un poco más de margen para que os dé un sí definitivo?

Es fundamental que simules la cantidad que van a ofrecerte y calcules cuánto neto se te quedaría de forma mensual. Ten mucho cuidado si tu nuevo salario implica dar un salto en el tramo del IRPF y que eso te lleve a tener una retribución menor de la actual. Analiza todo y no dudes en apoyarte en una gestoría para que te ayuden a la hora de hacer el cálculo. Es mejor prevenir en este momento que llevarte algún susto.

También aprovecha para poner encima de la mesa toda la información que tienes de la empresa y resolver alguna duda que pudiera quedar pendiente. Si algo te preocupa bastante, mi recomendación es que organices una reunión final con tu futuro responsable y/o el técnico de selección.

Intenta que en la carta-oferta que te ha enviado la compañía aparezcan todas las condiciones habladas. Por ejemplo, si te dijeron que habrá una revisión salarial a los seis meses de tu incorporación pídeles que por favor lo incluyan. Tienes que protegerte ante cualquier cambio de planes que pueda haber en el futuro.

1. Intentando renegociar la oferta inicial

En ese espacio de veinticuatro-cuarenta y ocho horas debes pensar qué esfuerzo debería hacer la compañía si decidiera ofrecerte unas condiciones distintas a las iniciales. También debes tener en cuenta toda la información que previamente has compartido sobre tus expectativas económicas. Si siempre has dicho que te cambiarías por 28.000 €, y la empresa te lo ofrece, entonces no sería razonable que ahora pidieras, por ejemplo, 32.000 €. Solo podrías plantearlo si tienes algún argumento de peso que justifique esa inesperada subida.

Ten en cuenta que ante el vicio de pedir está la virtud de no dar y que al negociar con la compañía debes hacerlo con mucha cautela para no ser descartado del proceso de selección. Mi recomendación es que comentes la ilusión que te haría entrar en el proyecto y que te has llevado una gran impresión del mismo; sin embargo, lamentablemente a nivel económico requieres de un esfuerzo adicional para que puedas dar el sí. Cuanta más distancia haya entre tu propuesta y la oferta inicial más difícil será que tus expectativas sean

satisfechas. Sin embargo, puede que te ofrezcan una cifra intermedia. Volviendo al ejemplo anterior, puede que en vez de los 32.000 € te ofrezcan 30.000 €.

Veamos cómo comunicar de manera efectiva para lograr que la empresa pueda intentar una mejora en tus condiciones:

- **Negativo.** «No puedo aceptar la oferta porque económicamente no me encaja el proyecto. Para hacerlo necesitaría que se mejorara y se ofreciera una cantidad de 32.000 €».
- **Positivo.** «Sinceramente, me he llevado una muy buena impresión de la compañía y de la labor que tendría que desempeñar. Me ilusiona formar parte de vuestro equipo, pero necesitaría que hicierais un pequeño esfuerzo económico para tomar la decisión sin ninguna duda. Si podéis llegar a los 32.000 €, conseguiríais que aceptase sin pensármelo y entraría con las pilas muy cargadas para haceros ver que el esfuerzo ha sido una buena inversión».

En un escenario de crisis, la ilusión se ha perdido totalmente. Es difícil conocer gente que veas que realmente le va a motivar lo que le ofreces. Por ello, debes mostrar esa faceta para animar a que se decanten por ti. Una persona que tenga ganas de entrar significa que va a estar motivada en aprender y desarrollarse. Y créeme, no son muchos los que vienen con esa energía.

Como leíste anteriormente, pon atención a todo aquello que la empresa te facilita y que no esté incluido en la carta oferta. Si en la conversación te dijeron que te ofrecen 30.000 € y que tendrás una revisión a los seis meses, es importante que quede reflejado en el documento. Las cosas por escrito siempre estarán mucho más claras.

Deberás tener en cuenta que puede que la compañía no acepte finalmente tu petición. No debes enfadarte por ello, ya que puede ser que te ofrecieran el máximo salario que podían. Agradece siempre a los técnicos de selección que intentasen subir la oferta. En el caso de que la declines, invítales a que mantengan el contacto contigo en el futuro si existe alguna vacante en la que puedas encajar.

2. Cuando aceptas una oferta y luego la rechazas

Una de las peores experiencias que sufro como técnico de selección es cuando un candidato acepta una oferta de empleo, me envía toda la documentación, y un par de días o una semana antes de su primer día, me llama para decirme que finalmente no se incorpora en el puesto, porque ha recibido una contraoferta o porque se incorpora a otra compañía.

Hacer esto a una empresa, es decir, dar tu compromiso y luego retirarte del terreno, no será nada positivo. Difícilmente tendrás oportunidades de ser incorporado en el futuro, ya que en cierto modo has traicionado su confianza. Además, en el momento en el que das el sí, se activan varios procesos internos que desconoces, desde crear tu usuario y preparar tu equipo hasta avisar a los clientes con los que tengas que trabajar de cuándo será tu incorporación. Por favor, intenta tenerlo todo claro y atado antes de dar tu sí definitivo. En caso de que aceptes y te ocurra algo inesperado, ten en cuenta que habrás perdido la oportunidad de trabajar con esa compañía.

Sin embargo, rechazar una oferta no impide que puedas ser ofertado en el futuro en el

momento en el que un puesto encaje mejor con tus expectativas. Por tanto, en caso de hacerlo ten en cuenta los aspectos siguientes.

- **Comunica tu decisión a través de una llamada telefónica.** Dar calabazas no es nada fácil y muchos candidatos recurren al email. Sin embargo, conseguirás un gran diferencial dando la cara, y también podrás suavizar la situación de haber comunicado que no te incorporas a la compañía.
- **Muestra tu agradecimiento.** Valora de corazón el tiempo que han invertido en tu candidatura. Aunque no te haya encajado, agradece mucho la oportunidad y deséales que encuentren a la persona idónea. No dudes en recomendar gente de confianza que conozcas para la posición.
- **Deja la puerta abierta.** Si te interesa trabajar en el futuro en esa empresa, diles que te tengan en cuenta para futuros proyectos.

3. No caigas en el error de no saber el puesto al que aspiras

Uno de los mayores problemas que tiene la selección de personal son las grandes barreras de comunicación que se establecen entre candidato y empresa. Imagina que tienes que describir tu puesto de trabajo actual, o uno en el que estuviste. Piensa en todas las funciones que hay que realizar, los aspectos positivos y negativos y también la misión que tiene. Además, ten en cuenta lo que se espera de ti, el número de personas con las que trabajarías, y cómo es tu responsable directo. Por último, considera también las posibilidades de carrera y promoción que tendrías en esa labor. Es mucha información, ¿verdad?

Sin embargo, todos estos aspectos tan relevantes no son contrastados en la mayor parte de las entrevistas de trabajo. La empresa define el puesto de una forma poco detallada, pero tampoco el candidato insiste en preguntar ni obtener detalles que serían muy relevantes para decidir si el puesto es, o no, interesante.

Y aquí tengo que poner la responsabilidad en ti como candidato. Siempre me ha sorprendido las pocas preguntas que hacen muchas personas que entrevisto. Aunque intento dar mucha información del proyecto, estoy seguro de que hay temas que pueden ser relevantes para la persona que estoy conociendo. Sin embargo, el entrevistado no se atreve a preguntar por vergüenza o inseguridad.

A continuación, quiero desarrollar en ti una serie de habilidades que te permitirán poner en práctica unas buenas habilidades de exploración. Con ellas, podrás entender mucho mejor si el lugar en el que te estás metiendo es un oasis o arenas movedizas.

Es fundamental que averigües el motivo por el cual la vacante está abierta. Esta información no se suele dar en muchas entrevistas y será muy relevante para ti. Cuando una empresa quiere contratar a un nuevo empleado es con el objetivo de cubrir una necesidad interna. Y aquí es esencial que descubras bien cuál es la razón de hacerlo. Puede que sea un proyecto nuevo y la vacante responda al crecimiento. Sin embargo, también puede ser un puesto en el que hubiera algún tipo de rotación. Es importante entender cuál ha sido el motivo. No es lo mismo una promoción interna o que el anterior trabajador causara baja voluntaria o fuera despedido.

Simplemente tienes que preguntar al final de la entrevista, si no te lo dijeron antes, cuál es el motivo por el que la empresa tiene que cubrir la vacante. Podrías plantearlo de la

siguiente manera: «La verdad es que el puesto me ha resultado interesante, pero me gustaría preguntarte cómo surge el cubrir la vacante, es decir, si es un puesto en el que estuviera trabajando antes una persona, si es de nueva creación, etc.».

Es fundamental comenzar con algo positivo, así tu pregunta no será percibida como una amenaza, sino como una manera de obtener algo más de información sobre el puesto.

Dependiendo del escenario, es importante que identifiques la situación en la que te vas a incorporar:

- **Puesto de nueva creación.** Es esencial preguntar qué expectativas se tendrán sobre ti y con qué herramientas cuentas para hacer el trabajo. También es importante que sepas si vas a ser la primera persona que hará esta actividad en la empresa o si hay figuras similares.
- **Puesto que cubres debido a rotación.** En este caso, no es necesario incidir tanto en qué pasó con la otra persona, ya que puede ser que la empresa no te quiera decir si ha despedido o promocionado a un trabajador. Sí es importante saber lo que se necesitaría de manera más urgente en el puesto. Cuando te incorporas en una posición de este tipo, recogerás la herencia que dejó otro trabajador. A veces puede ser muy buena, pero en otras ocasiones todo lo contrario. En caso de que el empleado que desempeñaba esas funciones siga en la empresa, es positivo que preguntes si podrás recibir algo de apoyo de esa persona durante tus primeros días.

Me gustaría compartir ahora contigo la técnica de la recapitulación. Tanto en la entrevista final como en la de Recursos Humanos es importante que emplees este método para saber si realmente has entendido el puesto al que estás aspirando. Al final de esta fase, pregunta al técnico de selección, o a tu futuro responsable, si te permite compartir con él tu visión del proyecto. Puedes empezar de esta manera: «Para ver si lo he entendido bien, las principales funciones serían X, Y, Z, se esperaría de mi A, B, C y contaría con las siguientes herramientas para hacer mi trabajo. ¿Sería correcta esta información?».

De esta manera podrás confirmar al 100 % que cuentas con un mínimo de datos suficientes para valorar si el puesto de trabajo puede resultarte de interés o no. Nunca aceptes una oferta sin tener claro lo que vas a hacer. Y la única forma de saberlo es preguntando y resolviendo tus dudas, con el fin de minimizar el riesgo que supone entrar en nuevo proyecto.

El doble juego de expectativas

Tienes ahora mismo muchísimas herramientas y conocimientos que poner en práctica. Sin embargo, me gustaría compartir una importante reflexión contigo. Durante la entrevista vas a despertar una serie de expectativas en la otra parte, tanto por el contenido que aparezca en tu CV como por todo lo que compartas durante las distintas fases del proceso. La famosa frase «somos esclavos de nuestras palabras» se aplica a la perfección durante un proceso de selección.

Recuerda que la verdadera entrevista en cualquier experiencia laboral es el día a día; no solo cuando tengas que superar el periodo de prueba, sino en todos los instantes de tu desarrollo en una empresa. No hay peor situación que terminar una relación laboral porque las expectativas que generaste no eran ciertas, debido a que en tu entrevista proyectaste algo

muy distinto a lo que realmente eres.

Por otro lado, tú como candidato tendrás siempre una idea preconcebida sobre cómo será la cotidianidad en la nueva empresa. Que se cumpla o no podrá llevarte a sentirte frustrado por el cambio. Así que, como viste anteriormente, es muy importante que puedas chequear a la perfección la realidad con la que te vas a encontrar para que no te lleves sorpresas desagradables. Ya no tienes ninguna excusa para que una empresa te engañe durante el proceso de selección.

Lo ideal es que a lo largo de las entrevistas se pueda poner en común tanto lo que tú esperas como lo que la compañía espera de ti. Eso ocurrirá en muy pocas entrevistas. Por ello, es fundamental que descubras qué expectativas son las que despiertas en la otra parte.

Falsos procesos de selección

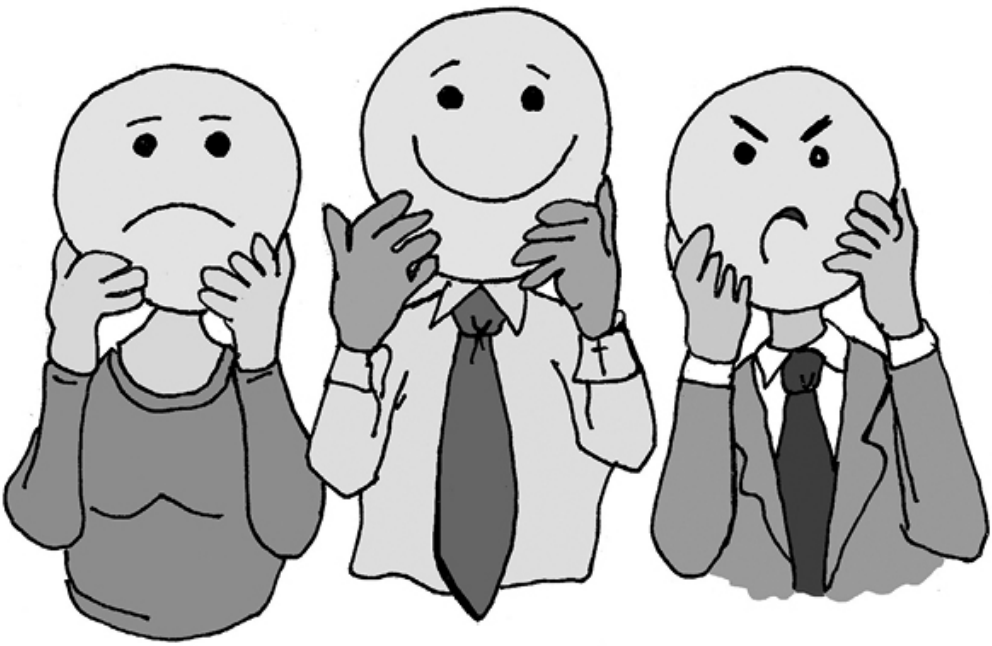
Independientemente de lo desesperado que estés o no para encontrar trabajo, necesito que seas algo crítico en el momento en el que formas parte de un proceso de selección. Hay algunas compañías que simulan estar contratando a alguien para finalmente concertar una reunión contigo en la que te venderán alguno de sus servicios o productos. Si algo no te cuadra en la entrevista telefónica, no inviertas tu tiempo y esfuerzo en ir a que te conozcan. Y nunca aceptes dar ni un euro para hacer una prueba durante el proceso. Si ves falta de información o que te exigen algún recurso económico, entonces será que estarán intentando engañarte.

Anteriormente lo leíste. Ten mucho cuidado si de repente te piden que hagas un caso práctico de una temática muy concreta. Afortunadamente son pocas las empresas que realizan estas malas prácticas, pero es bueno identificarlas.

Me alegra mucho que hayas finalizado todo el contenido de esta parte. Puede que no lo recuerdes, pero llevas decenas de páginas aprendiendo a desenvolverte con éxito en las distintas fases del proceso de selección, aunque todavía queda algo más importante. Se relaciona con tus emociones, las cuales te ayudarán y perjudicarán durante todo el camino. Por último, también compartiré con mucha humildad contigo ciertos consejos para que puedas desarrollarte con éxito en una empresa. Como te comenté anteriormente, te he enseñado a que seas un buen candidato. Ahora intentaré hacer lo mismo en tu rol de trabajador. Vamos a por ello.

Capítulo 6

Desarrollo profesional y gestión emocional



Quiero aprovechar esta sección del libro para compartir contigo todos mis aprendizajes en relación con cómo desarrollarse de manera efectiva en una compañía. Puedo asegurarte que en mis más de siete años de experiencia laboral he vivido situaciones de todo tipo, no solo en mi labor en Recursos Humanos, sino también en mis procesos de orientación laboral y *coaching*.

Además, uno de mis puntos más fuertes es la gestión emocional. De pequeños nos enseñaron a sumar, las capitales de muchos países o cuál es el proceso de la fotosíntesis, entre otras muchas cosas; sin embargo, la parte sentimental ha estado más ligada a lo que ocurría fuera del aula. Hoy en día estamos completamente desbordados por nuestras emociones. Y claro, es muy probable que lleves toda tu vida sin saber gestionarlas de una manera efectiva. Por ello, compartiré contigo mi conocimiento y cómo adaptarlo al ámbito laboral.

Siempre que empieces un nuevo trabajo es fundamental saber qué esperas de él. Tan lícito es querer estar siempre en la misma posición como intentar crecer lo máximo posible. Es esencial que descubras cuál es el camino que quieres seguir antes de dar el primer paso. Por ello, ordena toda la información que recogiste durante la entrevista y haz una última investigación sobre la compañía a la que te vas a incorporar.

Empezaré por algo doloroso: no existe un método perfecto para lograr el crecimiento y

el éxito. Es más, siempre habrá un porcentaje de elementos en los que la situación y el contexto influirán, independientemente de lo buen profesional que seas. Con esto quiero que seas crítico con mucha de la información que leas, veas y escuches. No es oro todo lo que reluce y hoy muchos gurús llenan sus arcas de vender humo, compartiendo falsos consejos y recetas para llegar a ser el director de una organización o triunfar en la vida. Si esto fuera cierto, todo el mundo sería un líder y destacaría por encima del resto.

Tener éxito en una compañía depende de muchos elementos. Algunos los controlas tú, como las ganas, la ilusión y el esfuerzo que pones. Sin embargo, otros están fuera de tu alcance, como el crecimiento de la empresa o que entre un nuevo partido político que prohíba parte de la actividad de la organización. Necesitarás que se combinen todos los factores para poder evolucionar de forma positiva en el lugar en el que trabajas.

En este punto, quiero hacerte pensar sobre cómo la sociedad impulsa ciertas ideas que pueden hacerte sentir como un fracasado. Hoy en día, parece que se generaliza el pensamiento de que para triunfar en la vida hay que tener un gran trabajo, ascender todo lo posible, tener una buena casa, una buena pareja, un buen coche y ser muy atractivo. No solo eso: también deberás rodearte de muchos amigos y poder viajar cada año al destino más exótico posible. Se vende la posibilidad de ir a más y a más. Sin embargo, dime cuántos mensajes ves en los medios que te inviten a valorar lo que tienes, a no consumir más de la cuenta y a aceptar tus límites y posibilidades.

Cada día estamos expuestos a cientos de estímulos que consiguen distorsionar totalmente la idea de felicidad. Yo siempre te animaré a que luches por tu atractivo profesional, pero no enfocado a ganar más dinero, sino sobre todo para no dejar de tener oportunidades en tu carrera. Ahora bien, si eres feliz con un trabajo de administrativo, sin crecer más en la organización y desarrollando tus tareas con efectividad, es tan lícito como querer ocupar el puesto de director de un departamento. Descubre lo que quieres, analiza tus posibilidades y conviértete en el dueño de tus metas.

Por último, esta sección no solo recoge algunas de las prácticas que te ayudarán en este difícil camino de cómo adaptarte correctamente a una nueva etapa laboral. También se tocarán otros aspectos relacionados con la inestabilidad emocional que produce participar en los procesos de selección. Siguiendo el camino que ya habíamos realizado, imaginemos que has aceptado una oferta y tienes por delante tu primer día de trabajo. Afrontarlo de una manera inteligente supondrá colocar la primera piedra para construir tu éxito.

Un buen inicio es fundamental

Cuidado con esta etapa, ya que puede marcar la diferencia. Cada empresa es un universo totalmente distinto de otro. Siguiendo con el ejemplo espacial, sería como si te pusieras el traje de astronauta y explorases un territorio insólito. Tienes la opción de quitarte el casco en cualquier momento, pero si no analizas bien el terreno podrías quedarte sin aire.

Algo parecido pasa durante los primeros días. Eres la novedad para bien y para mal. Lo importante es no ser recordado como una persona que entró dando golpes y porrazos.

Cuando un nuevo empleado se incorpora a una compañía, siempre despierta una sensación de curiosidad entre el resto de los miembros del equipo. Además, si alguno de ellos te entrevistó, es probable que ya haya compartido su percepción de ti con otros

compañeros. Ante eso no puedes hacer nada, ya que desconoces lo que los demás piensan y saben de ti antes de que comiences a trabajar. Puede que te toque romper ciertas barreras y prejuicios sin todavía haber empezado tu carrera laboral en la empresa.

Quiero hacer un punto y aparte antes de seguir con la adaptación a tus primeras horas. En toda experiencia laboral será fundamental que te lleves bien con las personas con las que interactúes. El motivo es muy sencillo. Vivimos en un mundo en el que es muy probable que seas conocido por muchas más personas de las que crees. Ojo, no te estoy convirtiendo en famoso, pero sí es cierto que el impacto de ciertas acciones, tanto positivas como negativas, puede ser recordado por mucho tiempo.

Ser un facilitador será la clave para generar buenos recuerdos con la gente que te rodee. Además, hay dos factores que hacen más sencilla la transmisión de la información de cómo se comportan laboralmente ciertas personas. El primero de ellos tiene que ver con lo específico que sea el sector en el que te desarrolles: cuanto más pequeño sea, más facilidad hay de que estén identificados los profesionales que lo forman. El segundo sería la rotación: al haber tantos cambios, hay más probabilidades de que muchas personas pasen por una gran cantidad de empresas a lo largo de su vida profesional. Esto significa que quien trabajó contigo en un sitio podrá llevar información sobre ti a muchas organizaciones.

Si tuviste un jefe que te hizo la vida imposible evitarás volver a trabajar con él, y probablemente no des referencias positivas si tu nueva empresa quiere contratarle. Por otro lado, si un compañero de trabajo te ayudó mucho en tu anterior compañía, será muy probable que hables maravillas y que incluso le ayudes a entrar en tu nueva empresa.

Volviendo a tu entrada en la compañía, tienes que mostrarte natural en las primeras interacciones. Sin embargo, durante tus semanas iniciales debes invertir algo de tiempo en entender bien cómo es la cultura de la organización y cómo son sus trabajadores. No te preocupes si hay gente que te cae mejor o peor, será lo normal, pero nunca deberán percibirte como una amenaza. Recuerda que vas a un sistema en el que las reglas ya están puestas. Podrás ayudar a reformularlas cuando lleves un tiempo en la organización, pero en tus primeros días será pronto para hacerlo.

En caso de que entres a gestionar un equipo, el inicio con ellos será fundamental, así que intenta organizar reuniones y una pequeña comida para conocer bien a los miembros que lo forman. Es obligatorio que conozcas las expectativas que tienen sobre ti para poder adaptarte a ellas lo antes posible.

Como viste anteriormente, las primeras impresiones tienen mucho peso y es bastante difícil llegar a cambiarlas. Por ello, tienes que hacer un esfuerzo por adaptarte de la manera más positiva durante tus primeros días. Si generas una impresión negativa te será difícil remontar el vuelo.

Ten mucho cuidado a la hora de meterte en conversaciones más subjetivas en las que se aborden aspectos con los que según con quién hables puedan saltar chispas. No me refiero a comentar cómo fue tu fin de semana, sino a entrar en temas deportivos, religiosos, políticos, éticos y de cuestiones muy dispares. Aunque tengas tus creencias fuertes y arraigadas, no intentes defenderlas a toda costa. Es preferible que lo hagas cuando tengas confianza con la otra persona y no suponga una barrera intercambiar opiniones muy diferentes. Recuerda que estás en una fase de adaptación y no de imposición. Es mejor

morderse la lengua hasta tener una relación más estrecha con el compañero con el que quieras debatir.

Elige también bien la gente de la que te rodeas. Es muy positivo establecer buenas relaciones con aquellos trabajadores que son bien considerados en la empresa. Ten cuidado con los que son excesivamente negativos y que comparten contigo todas las penurias desde casi el momento en el que te conocen. A esta información, si llega a tus oídos, no debes hacerle mucho caso. Soy de los que piensan que es preferible que cada uno se entere de lo bueno y malo por sus propios medios y percepciones, y no tanto por la influencia del resto.

Tienes que poner muchísima atención y cuidado con las personas con las que irás construyendo una relación de confianza. Intenta evitar comentarios negativos y conversaciones que puedan dejarte mal parado. Es obvio que todo no será positivo, pero hay ciertas cosas que es mejor guardarte hasta saber que puedes confiar en el otro. Imagina que con quien te desahogas es una persona muy cercana a tu jefe. O piensa que un compañero estuviera molesto contigo y aprovechara para decirle a tu responsable, y a los demás miembros del equipo, la mala percepción que tienes de la empresa. No critiques y muéstrate prudente si otra persona intenta desahogarse contigo. En un inicio, es fundamental que puedas contar con gente fuera del ámbito laboral con la que poder expresar cómo te sientes.

Por último, no intentes cambiar todo desde el primer día a menos que hayas sido contratado para ello. Es recomendable que conozcas bien el sistema para poder pasar a proponer mejoras y cambios. Piensa que detrás de todo lo que ves hay horas de esfuerzo y trabajo realizado por tus compañeros. Aunque detectes con mucha claridad que algo está mal, es preferible que lo aprendas primero y luego des tu opinión. En relación con el aprendizaje, intenta apuntar toda la información que te indiquen las personas que te formen.

Me gustaría darte una visión más positiva del mundo laboral. Sin embargo, venimos de una crisis muy fuerte en la que en muchos entornos se ha intentado sobrevivir a toda costa. Siempre hay trabajadores que te ayudarán y otros que intentarán pisarte. Por eso, debes analizar bien el terreno y saber con qué personas vas a compartir gran parte del tiempo de tu vida. Si llamas la atención, que sea por algo positivo y no por haber entrado como un elefante en una cacharrería.

Estoy seguro de que valorarás en el futuro quién te dedicó tiempo y te ayudó durante los primeros días. Es curioso cómo hay trabajadores que van más a lo suyo y que no quieren apoyar a las nuevas incorporaciones. Espero que leer esto te permita también ponerte en el lugar de los compañeros que se unan al equipo del que formas parte.

Gánate a tu responsable directo, pero también al equipo

Esta será una de las claves, por no decir la más importante, para poder adaptarte y desarrollarte positivamente en cualquier compañía. Obviamente será fundamental que tengas unos buenos resultados y que cumplas las expectativas, aunque es cierto que a las personas que se esfuerzan y encajan bien en el grupo se les permite cometer más errores.

De esforzarse va la clave. Es importante hacerle ver al equipo que estás motivado y tienes ganas de aportar lo mejor de ti mismo. Durante los primeros días irás aprendiendo el ritmo de trabajo y los horarios habituales de la gente. No es bueno irte ni el primero (a menos que te lo pidan) ni el último. Siempre que te expliquen algo, llévate un cuaderno para apuntarlo todo e invierte un tiempo en pasar la información a limpio y preguntar las dudas que tengas.

Cuando un compañero de trabajo te forma, está dejando de hacer un conjunto de tareas de su día a día. Eso significa que tendrá que utilizar más tiempo para recuperar todo lo que no ha podido desarrollar. No hay peor sensación que tener que explicarle a una persona las cosas dos veces por su falta de atención durante la primera lección. Por ello, siempre que te informen sobre algo nuevo, debes dar los siguientes pasos:

- **Toma nota en sucio de toda la información.** Intenta recoger tantos datos como sea posible y no dudes en preguntar si lo necesitas. No des las cosas por hecho, si hay algo que desconoces no dudes en interrumpir a la persona que te está formando.
- **Pasa todo a limpio y testea la información.** Tras la explicación, es el momento de ordenar todo lo que tienes. Mi recomendación es que lo hagas lo antes posible, ya que tendrás mucha información fresca en tu cabeza. Cuando todo esté estructurado, intenta comprobar si lo que has escrito es correcto. Por ejemplo, si te enseñaron sobre un programa puedes hacer pruebas en algún archivo sobre el que tus errores no tengan impacto.

- **Pregunta por los pequeños detalles.** Si te quedan algunas dudas, será muy positivo que te acerques a tu compañero con la información pasada a limpio y le preguntes por aquel paso que te falta o simplemente chequees que tus datos están correctos. No es lo mismo preguntar: «¿Te importaría volver a explicarme todo?» que mostrar que has pasado a limpio los apuntes previos y decir: «Creo que lo he cogido casi todo, pero ¿podrías repetirme esta parte del proceso?».

Cada persona es un mundo, y será fundamental que entiendas a quién puedes preguntarle muchas veces y quien se siente molesto si debe invertir más tiempo de la cuenta en ti.

Pon mucho cuidado en el tiempo que pasas consultando el móvil. Es mejor que analices si la gente del equipo lo ve mucho durante la jornada laboral. Si nunca lo hacen, entonces debes actuar de esa manera. Mi recomendación durante los primeros días, incluso meses, es no distraerte demasiado con él. Hasta que demuestres que sabes trabajar bien y que tu rendimiento es positivo, es preferible no invertir mucho tiempo en responder a algún WhatsApp. Si necesitas hacerlo es mejor que vayas a ponerte un café o incluso que eches un vistazo en el trayecto al ir al aseo.

Unido a lo anterior, debes controlar las publicaciones que hagas en tus redes sociales o en el estado de WhatsApp. Intenta que no sean nunca durante el horario laboral y mucho cuidado con poner algo negativo o confidencial de la compañía. Mi recomendación, a menos que tu puesto lo exija, es no publicar nada. Algo que me preocupa es cómo las nuevas generaciones comunican todo lo que les ocurre en su día a día laboral. Conozco varios casos en los que esta práctica ha supuesto un verdadero problema. Sé inteligente y no permitas que te llamen la atención por ello.

Puede que los miembros de tu equipo tengan alguna actividad social. Tal vez se vayan a comer juntos o de cañas tras el trabajo. Cuando te inviten a esta primera cita debes decir que sí. Es una buena forma de poder conocerlos y de que te impliquen en su grupo. Integrarte con el resto es parte del trabajo. Y sí, es cierto que no tienes que hacerte amigo de todo el mundo ni ir a todos los eventos, pero es importante que encajes bien en el equipo. Al final, sería como una pequeña tribu con su jerarquía, costumbres y normas. Por ello, debes adaptarte de la manera más positiva. Además, ten en cuenta que si rechazas este tipo de invitaciones con frecuencia no serás invitado, y, lo más negativo, algunos miembros no te aceptarán del todo.

Por último, ten mucho pero mucho cuidado con ligar durante los primeros días. No nos engañemos: en el trabajo pasamos muchísimas horas y es normal sentirse atraído por otras personas de la organización; sin embargo, lo que desconoces son los líos internos y si ya hay alguna pareja. Muévete con mucha precaución en este tema para no generar una malísima impresión.

Encaja con el jefe de la tribu

Llevarte bien con los compañeros es fundamental, pero hay que conectar también con aquel que dirige el cotarro. Si seguiste mis indicaciones en el apartado de entrevista, lo bueno es que tienes mucha más información para no ir ciego en este aspecto y poder cumplir las

expectativas casi desde el primer día. Ahora, es importante que pongas en práctica las siguientes cuestiones para que el encaje sea aún mejor.

Debes ser un facilitador para tu jefe. Tiene que verte como a una persona que da soluciones y no problemas. Si le llega algo de ti, lo fundamental es que sea positivo. De ahí la importancia de encajar también con el resto de los compañeros, ya que ellos serán de los primeros en decirle algo bueno o malo. También es básico mantener una buena relación con clientes y con personas de otros departamentos. Cuando entras en una organización desconoces los conflictos internos y externos que puede haber, por lo que es esencial no avivarlos. La precaución y el tacto deben ser tus apoyos para ir descubriendo todas las relaciones de la organización.

También te recomiendo que **cuando lleves un mes pidas *feedback*** a tu responsable para que te diga cómo ha visto tus primeros días y si tienes que mejorar o trabajar en algo. No dudes en agradecer sus palabras y esfuérzate en lo que te ha indicado.

Al principio no puedes exigir, y si lo haces no será bien percibido. Para pedir tienes antes que dar, así que durante tu primera etapa **no debes quejarte sino intentar desarrollar bien tu trabajo.** Recuerda que has de encajar bien y sumar dentro de la organización. Si hay algo que detesta un responsable es tener que satisfacer las necesidades extra de la última persona que se ha incorporado.

Es importante saber qué se espera sobre tu ritmo de aprendizaje. Hay entornos que te obligan a volar desde el primer día y en otros que tienes que trabajar duro hasta poder realizar de manera independiente ciertas funciones. Si eres una persona acostumbrada a trabajar de manera rápida puede que tengas que dejar de pisar el acelerador. Debes **descubrir cómo es el proceso de desarrollo en tu organización** y adaptarte de la mejor manera posible.

Tendrás que **respetar y aceptar las excentricidades** que pueda tener tu jefe. Con más confianza podrás darle *feedback* y tal vez las cambie. Recuerda que tener un mal responsable podrá llevarte a cambiar de trabajo. Por ello, es importante convivir, al menos, un par de meses en el equipo para que puedas fundamentar la opinión que tienes sobre su figura. Ahora bien, si no es la persona adecuada para ti, lo mejor será poner un nuevo rumbo.

Descubrir una empresa lleva un tiempo

Muchas veces nos precipitamos a la hora de cambiar de trabajo porque creemos saberlo todo de una compañía. En ocasiones esto puede ser cierto si el tamaño no es muy grande, pero cuidado en aquellas organizaciones que presenten un verdadero reto para el entendimiento de cualquier ser humano.

Al igual que el año tiene estaciones, las compañías se rigen por distintos momentos. Es posible que vivas un pico de mucha carga de trabajo y otra época totalmente tranquila. Además, también es fundamental que conozcas cómo es la política de compensación de la empresa, y para ello debes estar, al menos, en un proceso de evaluación de tu desempeño. Por último, podrás disfrutar de otros beneficios y elementos con los que no contabas en tus primeros días en caso de que la organización pueda retribuirlos.

En definitiva, es difícil calibrar cuánto tiempo es necesario estar en una compañía para poder decir que la conoces de manera casi milimetrada. Siempre es bueno que tengas un grado de curiosidad adicional y que no creas que lo sabes todo tras dos semanas. Además, si

compartes este pensamiento con otros compañeros generarás una gran sensación de prepotencia. Sé paciente, analiza y crea experiencias hasta poder formarte una opinión objetiva. Las cosas que parecen muy fáciles de conseguir pueden esconder una complejidad mayor de la que nunca habías esperado.

Antes de dar un cambio, intenta averiguar aquellas cuestiones que te preocupen y no te hagan sentir feliz en la organización. También debes tener en cuenta que a efectos de CV no es positivo ver experiencias laborales que duren menos de seis meses. Imagina que te mueves y vas a trabajar a una empresa mucho peor y decides volver a buscar trabajo. En cierto modo, tendrías una especie de mancha en tu CV por la corta duración de este empleo. A veces, es preferible tener algo de cautela antes de buscar un cambio a toda costa. Recuerda que no puedes ir hacia atrás en el tiempo, así que persigue que tus acciones te catapulten al éxito.

Adaptación a entornos tóxicos

Nunca encontrarás un trabajo en el que todo sea positivo. Sin embargo, puede que a lo largo de tu trayectoria profesional tengas que lidiar con situaciones extremas en las que encuentres un mal ambiente de trabajo, conflictos entre departamentos o tener que reportar a un responsable con el que no estás alineado.

En mi experiencia laboral, he tenido la suerte de vivir muchísimas situaciones complejas. He escuchado gritos, insultos, hasta he visto a un responsable dar literalmente un puñetazo contra su propia mesa. De hecho, en uno de mis primeros trabajos decidí dejar la compañía debido a que el ambiente no se ajustaba a lo que, desde mi punto de vista, consideraba como un entorno saludable para trabajar. Ojo, puede que para otros trabajadores de esa

empresa lo fuera, pero ese no fue mi caso. También es cierto que pude dejarlo porque no tenía ninguna responsabilidad que me impidiera tomar esa decisión. Si no, hubiera apechugado hasta poder dar un nuevo paso.

El problema de trabajar en entornos tóxicos es cuando consiguen que te desbordes emocionalmente. Te costará levantarte de tu cama y tendrás una gran tensión cuando pienses en que tienes que volver a enfrentarte a la realidad que te ha tocado. Yo lo he vivido en primera persona y no es nada fácil. En ocasiones hay problemas que pueden solucionarse, pero otros son mucho más complicados debido a la cultura de la compañía o a que puedes dar con personas que te harán la vida imposible. Cada día te irá minando más y más y los efectos son terribles. Puede que pierdas la confianza, las ganas de hacer cosas e incluso relaciones de amistad y de pareja por ello.

Debes tener en cuenta cuál es tu grado de susceptibilidad. Hay personas con mayor y menor aguante. En mi caso, he desarrollado mucha cintura y resistencia ante este tipo de situaciones. Sin embargo, en el principio de mis tiempos no era así: me derrumbaba y me veía afectado por todo. Pero tras bastantes palos, aprendí a gestionarlo desde otro prisma. Quiero compartir esa visión contigo, y gracias a mi entrenamiento en *coaching* pude ir un paso más allá del que tienen muchas personas a la hora de gestionar un conflicto. Y sí, voy a compartir algunos aprendizajes contigo.

Una de las cosas que más trabajo nos cuesta es ponernos realmente en la piel de la otra persona. Esto ocurre en bastantes ocasiones. Hacerlo implica dejar de lado muchas cosas. Me refiero a que para ponernos en los zapatos del otro necesitamos desprendernos de nuestros juicios, pensamientos, valores y creencias. Esa desnudez no es fácil de conseguir, pero es la única manera de entender bien la posición de otro compañero y cómo ve la realidad. Al sentirnos mal enfocamos todo en la responsabilidad de la otra parte, e incluso magnificamos sus acciones. Ahora, quiero compartir contigo un ejercicio que te ayudará a gestionar mejor estas situaciones poniéndote en la perspectiva de la otra parte del conflicto.

Necesito que cojas cuatro folios de papel. Tienes que colocarlos en el suelo en el siguiente orden y escribir en letra grande las palabras que te voy a indica en cada uno de ellos:

1. **Descripción de la situación**
2. **¿Qué pienso?**
3. **¿Qué siento?**
4. **¿Qué hago?**

Teniendo en cuenta el orden que te he indicado, la idea es analizar una situación en la que estén involucradas distintas realidades. Vamos a pensar en una que no tiene por qué estar relacionada con el ámbito laboral. Imagina que el vecino de al lado tiene un par de perros que se pasan todo el día ladrando. Has interactuado varias veces con él y le has visto agobiado, porque parece que trabaja muchísimas horas. Contigo siempre ha sido amable; sin embargo, tú ya no aguantas más la situación. No puedes soportar el ladrido de sus mascotas. Es cierto que tu vecino llega a las nueve de la noche y los perros ya se calman, pero cada día estás más enfadado y a punto de explotar. Siguiendo el ejercicio, y en voz alta, tienes que ir

comentando punto por punto lo que se pide en los distintos folios:

1. **Descripción de la situación.** «Tengo un vecino con dos perros que están todo el día ladrando hasta que él llega de trabajar. Vuelve a casa en torno a las nueve de la noche».
2. **¿Qué pienso?** «No sé ni cómo tiene mascotas para que estén ladrando todo el día en casa. Creo que es una persona egoísta porque está molestando a otros vecinos que no le hemos hecho nada».
3. **¿Qué siento?** «Cada día que pasa estoy más y más enfadado. Siento ira cada vez que escucho un ladrido. No aguanto más esta situación».
4. **¿Qué hago?** «Voy a poner una queja formal sobre el vecino y voy a pedir apoyo a otras personas para decirle que, o cuida mejor a sus perros, o le vamos a denunciar».

Lo sé, tal vez ha sido un poco el extremo. Aunque no creas que lo es tanto, pues según tu estado emocional puedes vivir una situación con mayor o menor intensidad. Es importante que te desahogues para analizar bien todo lo que se te pasa por la cabeza. Y no solo eso, también lo que te hace sentir un determinado suceso.

Ahora vamos a lo difícil: hay que intentar ponerse en la piel de la otra persona para simular cómo creemos que puede ver la situación. Es muy complicado hacerlo y dependerá de la información que tengamos. En este caso, parece que es alguien amable y que tiene que trabajar durante muchísimo tiempo. Le has visto agobiado y es cierto que cuando llega a su casa sus perros se calman. Con esta información, tienes que repetir el ejercicio anterior desde el punto de vista de tu vecino.

1. **Descripción de la situación.** «Tengo que trabajar todos los días hasta las 21:00 y tengo a mis perros ladrando en casa hasta que llego».
2. **¿Qué pienso?** «No sé cómo voy a hacerme cargo de la situación y estoy seguro de que puede que alguien esté molesto».
3. **¿Qué siento?** «Me siento muy agobiado por lo que está pasando».
4. **¿Qué hago?** «Sigo trabajando hasta las nueve e intento calmar a mis perros nada más llegar casa para que dejen dormir a los vecinos».

Obviamente este cambio de rol podrá hacerse mejor cuanta más información objetiva se tenga de la otra persona. Tras hacerlo, es muy probable que obtengas otras conclusiones o surjan otras conductas posibles. Por ejemplo, puede ser que, en vez de poner una queja formal directamente, prefirieras hablar con tu vecino para entender cómo ve la situación con el fin de llegar a una solución alternativa. La mejor forma de resolver un conflicto es tener en cuenta la realidad de la otra parte. Si solo nos centramos en lo que vemos y lo que sentimos, no daremos con la clave que nos beneficie a todos y nunca seremos objetivos.

Trasladándolo al ámbito laboral, en muchas ocasiones pensamos que nuestro jefe hace mal su trabajo o que la empresa es injusta. Sin embargo, no nos ponemos a analizar cómo nuestro responsable ve nuestra labor o la percepción que la compañía tiene de nosotros. Haciendo este ejercicio podrás aprender y entender el porqué de algunas situaciones. De esta manera, podrás descubrir mejor otros puntos de vista y ser más flexible ante sucesos que detectes como negativos. Puede que veas a tu gerente muy agobiado metiéndote

mucha presión y creas que lo hace para hacerte daño. Sin embargo, tal vez lo haga porque él está hasta arriba y confía en ti para solucionar cualquier incidencia. Recuerda que personas con intenciones similares pueden ejercer conductas distintas. Yo he tenido responsables que me exigían porque realmente me valoraban mucho y querían sacar lo mejor de mí. En cambio, otros jefes con los que he trabajado me dejaban muchísima libertad para que hiciera mi trabajo y conforme más me valoraban, menos encima estaban de lo que hacía. Cada persona es un mundo, atrévete a descubrirlo antes de formarte una opinión.

Cada conflicto es distinto debido a las personas y situaciones que forman parte de él. Por eso, y lo has leído a lo largo del libro, quiero desarrollar en ti una visión más objetiva en la que no tengas en cuenta solo el negro o el blanco, sino toda la gama de colores que hay sobre la paleta. Te hartarás de ver los grises, pero eso te hará mucho más objetivo.

Por último, habrá entornos y personas que realmente sean malos para ti. Debes también saber detectar estos límites y buscar otro trabajo o intentar moverte a un proyecto distinto en tu empresa actual. Lamentablemente, no siempre se encaja en todos los lugares de los que se forma parte. Un ejemplo es el deporte: piensa en la gran cantidad de futbolistas que brillan en algunos equipos y que en el momento en el que cambian de club no dan el mismo resultado.

En el ámbito laboral darás con personas que te sumarán y otras que te restarán. En muchas ocasiones tu forma de ser y de trabajar podrá ayudar a mejorar un ambiente tóxico. Por ello, es tan importante que sepas en cuáles puedes ser un agente de cambio y en qué experiencias laborales es mejor salir huyendo.

Hoy en día se vende mucho la capacidad que tiene el ser humano para cambiar absolutamente cualquier característica. Parece que debes adaptarte, sufrir y luchar por todo lo que quieras. Nunca diré lo contrario, pero también te animaré a que seas crítico y analices cuándo algo es realmente malo para ti. No nos ha tocado un mundo para disfrutar y gozar prácticamente durante toda la vida. Hay una gran cantidad de problemas y situaciones que afrontar. Eso te obliga a elegir con sabiduría en muchas ocasiones. Recuerda que por mucho que se venda el cambio constante, habrá organizaciones y personas que nunca hagan nada por modificar ciertas cosas.

Regula tus emociones negativas

Hoy en día se han construido sociedades en las que vivimos como un rebaño de ovejas. Seguimos a nuestros pastores (tendencias, consumismo, ídolos…) e intentamos adaptarnos lo mejor posible al sistema. Nos rodeamos de elementos que evitan que pensemos por nosotros mismos. Por ejemplo, la televisión y la prensa nos bombardean con noticias y puntos de vista que, lejos de hacernos pensar, influyen más en que nos posicionemos directamente en algo sin haber profundizado sobre ello.

Es muy preocupante la falta de inteligencia emocional que tenemos. Eso lleva a que mucha gente sufra ansiedad y depresiones, pues es difícil regular correctamente todos los elementos negativos que nos rodean, pero quiero abrirte los ojos en ese aspecto. Imagina que tienes hambre. ¿Qué haces? No creo que te pongas a meditar. Te dispondrás a buscar

algo que te alimente. Puede que te entren ganas de picar algo de chocolate. Pero una vez lo tomas, y pese a lo rico que estuviera, tal vez te sientas mal por haberte comido eso en vez de una manzana. Sí, al menos has evitado que tus tripas sigan rugiendo. Sin embargo, pese a que satisfaces una necesidad, lo haces de una forma incorrecta, pues el resultado de la situación implica que no te sientas del todo bien contigo mismo. Solucionas un problema creándote otro.

En el trabajo tenemos que lidiar con muchas situaciones negativas, y eso tiene efectos en nosotros. Un ejemplo muy conocido es cuando nos damos un atracón de comprar cosas para sentirnos mejor después de haber pasado un mal día. Pero una vez lo hacemos y leemos el ticket de la compra, nos entran ganas de llorar por todo el dinero que hemos gastado.

Algo está claro: para cambiar una emoción negativa tenemos que contrarrestarla con otra positiva. Pero lo más importante de todo es que entendamos bien cómo nos sentimos y lo que realmente nos puede ayudar en el medio y largo plazo. Como en el ejemplo del chocolate: si elegíamos comerlo nos iba a reportar una satisfacción en el momento, pero no en el futuro. Por ello, debes ser inteligente con aquellas acciones que llevas a cabo para poder sentirte mejor.

Si estás triste y no haces nada, seguirás sintiéndote así. Puede que tras un tiempo se te pase, aunque lo más importante es que te rodees de cosas que te ayuden a encontrarte mejor. Recuerda que tú siempre eres la parte más importante de la ecuación. El peso que tienes para poder encontrarte bien es fundamental. Atrévete a vivir momentos difíciles para conocerte mejor a ti mismo. Eso sí, pasar mucho tiempo hundido solo conseguirá destrozarte hasta que llegue un momento en el que no puedas más. Intenta descubrir las cosas que te animan y te dan energía positiva. Incorpóralas a tu día a día, al igual que deberás desprenderte de aquello que no te ayude a la hora de encontrarte mejor. El mejor agente de cambio eres tú.

Tendrás que empezar a trabajar más en proporcionarte elementos que te hagan sentir bien. En ocasiones tenemos la suerte de contar con amigos, familia o una pareja que nos apoye, pero no siempre es así. Son los momentos en los que nos encontramos solos aquellos en los que puede resultar más difícil salir adelante. Por ello, deberás hacer un gran trabajo de aceptación de las cosas que no funcionan e intentar moverte y actuar para lograr cambiarlas. También deberás ser paciente. Al igual que no se adelgazan treinta kilos en un día, tampoco se pasa de la tristeza a la felicidad en veinticuatro horas.

La gran olvidada: la tolerancia a la frustración

Cuando tengo un día duro en el trabajo me imagino cómo eran las condiciones del pasado. Muchas veces me viene a la cabeza una imagen formando parte de una galera de guerra. Y no, no me veo como el capitán que la lideraba, sino como una de las personas, o esclavos, que movían los remos. Imagino cómo serían las condiciones de esa actividad. Trabajo duro, hacinamiento, mal olor y temperatura y la posibilidad de morir en cualquier momento si la embarcación sufría un ataque. Eso sí que era un empleo duro.

Por suerte, las condiciones laborales han cambiado bastante. Sin embargo, el exceso de comodidad, unido a una mejora en la calidad de vida, ha hecho que nuestro nivel de aguante ante las situaciones negativas disminuya. Bastante gente se ve superada en el instante

en el que reina el caos, hay un fuerte pico de trabajo o toca lidiar con un responsable exigente.

Estoy de acuerdo en que hay ciertas cosas que no hay que tolerar. En mi caso, dejé un trabajo en el que el ambiente era muy tóxico, aunque también puedo decirte que he vivido muchísimas situaciones complicadas, echando horas, aguantando broncas y sintiendo que luchaba contra viento y marea. Pero al final, resistí y me sobrepuse a muchas de las dificultades con las que me enfrenté.

Hay veces en las que pienso en qué momentos he crecido más laboral y personalmente. Todos ellos se han caracterizado por un factor común: una dificultad. Si todo es sencillo y positivo se puede caer en una monotonía que te impida avanzar. Y claro, gestionar los momentos de estrés, tristeza, rabia y frustración, entre otras muchas otras variantes negativas, no es algo sencillo.

Imagina que quieres ir al gimnasio por primera vez tras haber estado varios meses sin moverte de tu sofá. Tras los primeros minutos haciendo ejercicio te sentirás totalmente extenuado y con ganas de parar, aunque si decides seguir un poco más, podrás ir, poco a poco, tolerando esa sensación de malestar y conseguirás incluso sentirte bien por haberlo realizado.

La tolerancia a la frustración no es otra cosa que una exploración de nuestros límites hacia aquello que no nos produce bienestar. La capacidad de aguante se entrena. Si te retiras ante la primera dificultad solo conseguirás acostumbrar a tu mente y cuerpo a desaparecer ante cualquier peligro, lo que hará que no te desarrolles y que seas considerado como un trabajador débil.

Si no estás dispuesto a hacer un esfuerzo extra, a realizar una actividad de la que no tienes experiencia o a lidiar con un cliente difícil, entonces tampoco debes pedir un mejor trabajo o retribución. ¿Soy exigente? Piensa entonces en las personas a las que consideras tus amigos. Si lo son es porque esperas que estén presentes en cualquier momento de tu vida, pero sobre todo en los malos. Todo el mundo vale para salir de fiesta y pasar un rato divertido. Sin embargo, contamos con los dedos de la mano aquellos que estarán dispuestos a ayudarnos porque de verdad les importamos. Esto es muy similar a lo que ocurre en el plano laboral. Estoy seguro de que conocerás gente con la que se pueda contar ante escenarios oscuros y otros que desaparezcan a la primera de cambio.

Para ser un trabajador atractivo tienes que mejorar en tu tolerancia a la frustración. La mayoría de empleos te plantearán momentos difíciles y en los que puedes alcanzar tu límite. Rendirse hoy en día no es una opción. Si lo haces, echarás por tierra la posibilidad de desarrollarte y tener un futuro mejor.

Me gustaría que pensaras en la gran cantidad de situaciones negativas con las que has tenido que lidiar. En muchas ocasiones es bueno viajar al pasado para volver a recordar cómo fuimos capaces de solventar un problema o superar una crisis laboral. No hay que regodearse en la sensación negativa, sino detectar qué herramientas empleamos y cuáles fueron nuestras conductas para salir adelante.

Gestión emocional en la búsqueda de empleo

Vivimos en un mundo en el que se ha desarrollado una falta de atención hacia todo lo que nos rodea. Esto se debe a que tenemos tantos estímulos que percibir de manera simultánea,

que entenderlo y conocerlo todo se convierte en algo inabarcable. Además, parece que hay siempre algo nuevo que hacer o en lo que poner nuestra energía, lo que ocasiona que, en vez de centrarnos al máximo en una tarea, pasamos a estar haciendo diversas cosas a la vez con menos calidad. A pesar de que puede parecer una forma de trabajo más productiva, la realidad es que lleva a cometer muchos más errores.

Algo parecido pasa con nuestras emociones. Nos vemos desbordados por muchos cambios y no podemos gestionarlas tan bien como antes. Que todo vaya tan rápido supone que el cuerpo también siga a la misma velocidad, lo que hace que emocionalmente se tenga un ritmo frenético, con picos de felicidad y tristeza que hacen que podamos perder por completo nuestra estabilidad.

Además, el estado emocional se transmite, con lo cual es muy importante sentirnos emocionalmente bien antes de una entrevista de trabajo. He conocido a decenas de candidatos que se derrumbaron al contestar algunas de las preguntas.

Y siéndote muy sincero, buscar trabajo implica beber un cóctel compuesto de muchos ingredientes que no son positivos. Por ello, debes prepararte también en este aspecto para conseguir dar lo mejor de ti mismo durante el proceso de selección. Todo lo que leerás a continuación serán aspectos para tener tan, o incluso más, en cuenta que toda la información que ya conoces.

Desahógate antes de la entrevista

Ya has aprendido que compartir tu experiencia laboral es similar a relatar una historia. El problema es que no todas tienen elementos positivos. Si cuentas algo por primera vez te expones a dar información que no te ayude. Por ello, antes de hacer cualquier entrevista debes desahogarte con una persona de confianza. Eso te ayudará a afrontar mejor lo que te ocurrió y a elaborar un discurso en el que puedas sintetizar los hechos.

También, como ya se mencionó anteriormente, es fundamental practicar con alguien, porque hay ciertas experiencias que al describirlas pueden hacer que perdamos el control de la entrevista, por ejemplo cuando hay que comentar un despido o una situación que fue problemática. Recuerda que el entrevistador no te animará en ese momento, así que debes tener tus propias herramientas para salir del paso.

Como técnico de selección, y es algo que cuesta en numerosas ocasiones, tengo que evaluar a la otra persona. No puedo darle consejo durante la entrevista o facilitarle ese apoyo emocional. No es profesional ejercer de psicólogo y consolarle ante un despido o una mala experiencia. Además, no debería entrar en temas de *feedback* sobre si una decisión que tomó el entrevistado fue, o no, positiva. Cuando un candidato comparte una experiencia negativa se genera un halo bastante extraño. Es complejo de explicar, pero se produce una sensación de tensión en la que la incomodidad reina por ambas partes. El técnico de selección no podrá expresar del todo lo que piensa y el candidato puede que no reciba el apoyo y cariño que espera de la otra persona.

En este tema no solo te afectarán elementos del pasado. Influye mucho todo lo relacionado con tu presente y las dificultades que tiene encontrar un empleo. He entrevistado a candidatos que me comentaban las malas entrevistas que habían tenido o lo difícil que es optar a un puesto mejor. Toda esa información no te hará ser valorado mejor, así que, si sientes que debes compartirlo con alguien, que nunca sea con la persona que

decidirá sobre tu candidatura.

Controla tu expresión facial

Muchos candidatos se han delatado por la cantidad de gestos que hacían. En algunos era de forma positiva ya que se veía la ilusión y alegría con la que hablaban. Sin embargo, cuidado con expresar o tener reacciones faciales negativas ante ciertos sucesos e información que escuchas durante la entrevista.

Me gustaría compartir contigo una anécdota de una persona que conocí. Me preguntó si trabajábamos los viernes por la tarde (en esos momento no teníamos jornada intensiva en la empresa). Yo le respondí que hacíamos horario normal, como el resto de los días de la semana. Su cara mostró tal desaprobación que me hizo sentir muy incómodo.

Si eres de las personas a las que se les nota todo en la cara, entonces tienes un gran problema. Imagina que tú tienes que seleccionar a alguien y puedes leer en la expresión de su rostro lo que piensa sobre todo lo que le dices. Ves sus gestos de alegría, asco o enfado. Lo que vas a tender a pensar es que la persona se va a comportar de la misma manera con cualquier interlocutor. En entornos de mucha confianza no es un problema que tu rostro refleje exactamente lo que piensas, pero sí puede serlo para un grupo de desconocidos o cuando tienes que presentarle un proyecto a un cliente. Por eso, intenta averiguar cómo de expresivo eres y busca regularlo de alguna manera para que esto no te dé problemas.

Siempre existe el debate de hasta qué punto es positivo mostrarse de manera natural en el trabajo. Realmente, en el ámbito profesional deberás potenciar ciertos elementos y controlar otros. No es una tarea nada sencilla, y si utilizas las herramientas relacionadas con las evaluaciones 360 que leíste podrás tener acceso a tus talones de Aquiles. Mientras que la mayoría de las personas pueden decir «es que soy así y veo difícil cambiar», te animo a que adoptes un punto de vista distinto en el que tu objetivo sea implementar ciertas conductas que te ayuden a minimizar tus áreas de mejora.

A continuación, te indicaré varios pasos que te permitirán gestionar tus emociones, ya no solo en el plano laboral, sino en tu vida general, para poder llevar mejor las situaciones que experimentarás en tu día a día.

El reto de conocerse a uno mismo

Hay tantos estímulos, actividades y gente que conocer que cada vez nos dedicamos menos tiempo a nosotros mismos. Esto es una pena, ya que contigo —sí, contigo— es con quien vas a pasar toda tu vida. Esta falta de atención lleva a que desconozcamos mucha información que nos puede ayudar sin duda alguna en nuestro día a día.

¿Alguna vez te has preguntado por qué nos gusta saber tanto de las vidas ajenas? No sé si es tu caso, pero no es raro engancharse con programas de *reality show* o perder tiempo mirando nuestras redes sociales para saber qué hacen amigos y desconocidos. Todas esas horas que invertimos en conocer a los demás nos alejan de hacerlo con nosotros mismos, pues es muy fácil juzgar, sentir envidia o criticar lo que hace el resto en vez de atreverse a ver qué se esconde detrás de nuestra mente.

Lo más sorprendente es que esto también ocurre con muchas aficiones como ver películas, leer libros o ir al cine. Nos adentramos en realidades inventadas en las que por unas horas desconectamos de la gran mayoría de problemas a los que debemos enfrentarnos. Es curioso cómo nos animamos alejándonos de nosotros mismos.

Para conocernos, tenemos que dedicarnos tiempo y empezar a sentir y analizar qué nos pasa en determinadas situaciones. Existe la dificultad de reconocer cómo nos afectan las emociones. Y no solo eso: tal vez la clave sea descubrir cómo estos estados de ánimo repercuten en nuestro entorno y en las personas que nos rodean, ya que puede que seamos maravillosos estando felices o la peor persona del mundo sintiéndonos tristes.

Orientado a la búsqueda de trabajo, es fundamental entender qué es lo que nos está pasando: si nos encontramos desilusionados, tristes, apáticos, o si, por el contrario, realizando algún tipo de actividad conseguimos reenfocar nuestras acciones y volvernos a sentir esperanzados ante la llegada de algo nuevo. También es importante descubrir cuáles son nuestros valores, es decir, aquellas cosas que nos mueven a actuar y que hacen que en determinadas situaciones luchemos por lo que creemos o nos separemos de aquello que es totalmente contrario a nosotros. Con esta información podremos tener una radiografía de cómo nos percibimos, aunque tal vez lo más importante sea compartirla con gente que sea de nuestra confianza, sobre todo por algo de lo que ya hemos hablado: no es lo mismo la percepción que tú tienes de ti que la que tienen los demás. Es importante esto para detectar puntos ciegos y áreas que, sin el *feedback* de otras miradas, sería muy difícil mejorar.

La problemática que tiene la búsqueda de trabajo es que está asociada a una gran cantidad de emociones negativas. En todo proceso de selección se darán ciertas etapas que acentuarán esto, por ejemplo no recibir *feedback* o incluso llevar meses sin tener una entrevista de trabajo. Gestionar nuestro estado de ánimo será fundamental, ya que el problema radica en los momentos en los que nos convertimos en un caballo desbocado. Estaremos tristes y no seremos efectivos a la hora de encontrar un empleo. Dejaremos de creer en las ofertas publicadas, y lo peor de todo, en nuestras propias posibilidades. Vamos, que nos sentiremos unos totales inútiles. La única forma de poder gestionarlo es tomar más conciencia de cómo nos sentimos en los momentos tristes y felices.

Por último, hay mucha injusticia y malas formas en los procesos de selección. Preguntas incómodas, largas esperas y muchas otras situaciones harán que puedan perderse la paciencia y las ganas. Sé que es difícil, pero pese a todas las dificultades nunca hay que abandonar la lucha.

Debemos detectar cómo nos afectan las emociones teniendo en cuenta cuatro elementos. El primero, y en el que menos caemos, es en el **corporal.** Nuestros músculos y cuerpo reaccionan a estas y puede que notemos partes más y menos cargadas, lo que hará que nos sintamos mejor o peor. El segundo son los **pensamientos**, que inundan nuestra mente a través de ideas e imágenes que nos llevan a que tomemos distintas decisiones. El tercer factor a tener en cuenta se relaciona con cómo nos sentimos, es decir, las **emociones** que vives en un determinado estado. Él último tiene que ver con nuestros **actos**: qué hacemos cuando estamos bajo esa emoción.

Cuando estés atravesando un estado emocional, por ejemplo, imagina que te encuentras muy feliz porque te han llamado de una entrevista final. Es bueno que cojas boli y papel y respondas a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se encuentra tu cuerpo? (Si estás relajado, si notas tensión en alguna parte…).
- ¿Qué pensamientos e imágenes tienes?

- ¿Cómo te sientes? ¿Puedes ubicar esa sensación en alguna parte del cuerpo?
- ¿Cómo vas a actuar?

La gran clave de la gestión emocional es saber proporcionar a tu mente algunos estímulos para que eso cambie. Si estás triste, cansado o enfadado, necesitas elementos que te ayuden a cambiarlo. Puede ser una conversación con un ser querido, un abrazo, tocar un amuleto o dar un paseo. Como si del *yin* y el *yang* se tratase, tienes que saber aportar unos estímulos que contrarresten otros. Pero para poder hacerlo tendrás que saber qué ocurre en tu cuerpo cuando estás en un estado totalmente opuesto, por eso es tan importante el ejercicio anterior. En ocasiones, haciendo un par de cambios posturales o evocando una imagen en nuestra cabeza podemos lograr sentirnos mejor. Antes de cambiar, necesitas saber qué hacer para poder hacerlo y eso solo se consigue con el autoconocimiento.

Debes tener en cuenta que si eres una persona con mucho control emocional habrá momentos en los que pueda malinterpretarse como que eres frío y que careces de pasión. Todo lo contrario: es preferible esto a que te desborden las emociones. Lo importante es que sepas utilizar lo mejor de cada una de ellas en cada momento. Incluso la tristeza puede aportar muchas más cosas positivas de las que parece.

Existe un problema en nuestra sociedad y es lo poco que nos enseñan a gestionar y regular nuestras emociones más negativas. No hay problemas cuando escuchas a la gente reír. Sin embargo, ver a alguien llorar supone un verdadero quebradero de cabeza y puede generar bastante inseguridad. Hemos crecido en un entorno en el que nos han invitado a alejarnos de sentir ciertas cosas. Esto ha hecho que cuando nos toque estar mal se produzca una sensación extraña por no saber cómo gestionar dicha situación.

Las sonrisas no tendrían sentido sin la existencia de las lágrimas. Es imposible imaginar un mundo donde todo sea feliz y perfecto. Una realidad en que cada día solo se experimentara alegría supondría una utopía para cualquier persona. Tal vez por eso la búsqueda de una sociedad perfecta solo conseguiría crear un grupo de personas totalmente infelices.

Lamentablemente, desde los medios de comunicación nos proyectan una imagen totalmente distorsionada de la vida. Esta parece ser un tránsito por una gran cantidad de experiencias que solo evocan alegría y placer. Se transmite la idea de que las claves de la existencia se basan en obtener un trabajo increíble, una pareja de otro planeta o alcanzar la plena felicidad, y todo ello sin derramar una sola lágrima. Si miramos a la otra cara de la moneda, si experimentamos tristeza, dolor, te hacen sentir como si fueras un fracasado más, pero ¿realmente es tan malo sentirse así?

Es necesario pasar por todas las emociones. Necesitamos aprender a disfrutar de los triunfos al igual que superar aquellas cosas en las que fracasamos. Hay que aprovechar cuando las cosas salen bien y también saber aquello que nos duele o nos hace sentir cabizbajos. Sin tristeza, la alegría no existiría. Por ello, en toda relación de dos personas, en todo trabajo y actividad, y, en resumen, en cualquier experiencia que la vida nos brinde, experimentaremos un contraste entre momentos positivos y negativos.

Está claro que si todo lo que rodea a una experiencia es negativo, llegará un momento en

el que decidiremos dejar de chocarnos con ella. Una especie de balanza determinará cuáles serán nuestros gustos, amigos, trabajos y parejas. Sin embargo, aunque no todo sea positivo, no hay que rendirse ante un problema o un fracaso. Hay que sobreponerse ante el miedo que puede causarnos una mala noticia o una discusión con alguien cercano. Casi todo en esta vida tiene solución. Aunque en muchas ocasiones no sea fácil de obtener, no por ello hay que dejar de buscarla.

Hay que disfrutar de todo lo bueno para poder valorar y tener las fuerzas suficientes cuando todo se tiña de un color más oscuro. Muchas personas que han experimentado dolor no salen de ese sufrimiento y hacen de su vida una tortura diaria. Sin embargo, existen otras que a pesar de los problemas han conseguido valorarlo todo mucho más y ser realmente felices. Al fin y al cabo, sin la muerte, la vida perdería totalmente su sentido.

Ausencia de *feedback*

Ahora trataremos uno de los temas más complicados y en que los técnicos de selección cometemos más errores. En la gran mayoría de los procesos en los que participes, no recibirás un *feedback* suficiente para saber qué puedes hacer mejor para tu siguiente entrevista. Incluso en muchos de ellos nunca te dirán que has sido descartado.

La ausencia de respuesta por parte de la empresa genera un estado de tensión constante. Tenemos el teléfono pegado, miramos cada poco tiempo el email y no disfrutamos tanto del día a día. Vivimos sin calma y angustiados, esperando recibir novedades del proceso. El problema se acentúa porque muchas compañías no las llegan a dar nunca, lo que hace que esa sensación se prolongue en el tiempo hasta que llega un momento en el que nos damos por vencidos.

En caso de que lo recibas, es muy probable que no encuentres información sobre lo que ha pasado. Hay procesos en los que el *feedback* es más fácil de dar para un técnico de selección, ya que el motivo del descarte puede estar relacionado con una prueba que hiciste o con algo concreto, como puede ser tu nivel de inglés. Sin embargo, existen muchos otros en los que las razones de ser descartado no se pueden describir exactamente, ya que puede ser un tema de *feeling* o que se tenga la percepción de que careces de ciertas habilidades. Como no te conocen no es demostrable, ya que es información que se ha inferido de una entrevista de trabajo. No te han visto en el plano laboral y no pueden escribirte un mensaje diciéndote: «Has sido descartado por no mostrar las habilidades comerciales que buscábamos».

Cada vez más, las empresas toman conciencia del *feedback* y de la importancia que tiene para los candidatos. ¿Qué puedes hacer tú para recibirlo y obtener así un mayor grado de detalle? Si tras quince días desde la entrevista no recibes ninguna novedad, mi recomendación es que envíes un mensaje de correo electrónico a la persona que te entrevistó. En el contenido del email simplemente tienes que preguntar por el estado de tu candidatura y reiterar tu interés en el proceso. Aquí tienes un ejemplo:

Buenas tardes.
Me pongo en contacto contigo para saber el estado de mi candidatura tras la entrevista que realizamos el día XX. Aprovecho para indicarte mi interés por el proceso de selección.
Un saludo.

No hace falta dar más datos.

Lamentablemente, incluso con este email puede que no sea suficiente y que nunca te lleguen a responder. En caso de que no lo hagan, te tienes que plantear si te merecería la pena trabajar en una empresa que trata así a sus futuros empleados.

Ahora bien, si te contestan puede que te digan tres cosas:

- **Tu candidatura sigue en el proceso, pero no han tomado una decisión.** En este caso, si no te indican cuándo van a tomar la decisión, es muy positivo que agradezcas la respuesta y aproveches ese email para preguntarles por ello.
- **Tu candidatura avanza a la siguiente fase.** Como en el caso anterior, agradece la respuesta e intenta obtener más información en el caso de que no te hayan dicho cuándo será el próximo contacto.
- **Tu candidatura ha sido descartada.** Aquí debes aprovechar verdaderamente tu oportunidad. Si has generado una buena relación con el técnico de selección, esta es la ocasión perfecta para preguntar un poco más. En mi experiencia laboral lo han hecho pocos candidatos; sin embargo, a todos les he dado una contestación más amplia que les ha ayudado a mejorar en los siguientes procesos de selección. ¿Cómo pedirlo? Aquí tienes un ejemplo:

> Te agradezco mucho la respuesta y me gustaría que me tuvierais en cuenta para futuros procesos de selección. La verdad es que me ha gustado mucho la visión que me llevo de la compañía y tu profesionalidad durante la entrevista. Valoro que me informes del estado del proceso, aunque lamentablemente no encaje en lo que buscáis. Recibir *feedback* no es algo muy normal y siempre es positivo tenerlo. Por ello, te agradecería que me pudieras dar algo más de información para saber qué mejorar de cara a futuras entrevistas. Valoraría cualquier consejo que, según tu experiencia, pueda ayudarme a ser mejor candidato. Ya sabes que el proceso de búsqueda no es nada sencillo así que cualquier ayuda será muy bien recibida.

Para que alguien te dé más información puedes ejercer muchas técnicas. Y no, no te voy a instruir en la amenaza, pero sí en tocar el corazoncito que tenemos los entrevistadores. Lo importante es que leyendo tu mensaje el técnico de selección vea una posibilidad para ayudarte. Por otro lado, y aquí tienes un diferencial para tener en cuenta, se agradece como entrevistador recibir algo de cariño. No es cuestión de hacer la pelota de una manera exagerada, pero no hay mayor satisfacción que saber que la persona que has entrevistado se ha sentido a gusto y valora tu trabajo. Con ello, es muy probable que el técnico de selección se anime a compartir más información. Y ojo, más que ayudarte en futuras entrevistas conocerás algunos de los motivos que te han llevado a ser descartado.

Varios candidatos me han preguntado al final de la entrevista si se enfrentaban a muchas otras personas, o directamente me pedían que les diera una valoración sobre su perfil. Por favor, y aunque ya lo viste, te repito que nunca hagas eso, ya que no te daremos ninguna respuesta y solo generarás una imagen de impaciencia que no será bien percibida.

Es difícil gestionar ese silencio que se produce en la gran mayoría de los procesos. Además, se acentúa más por las expectativas generadas. En mi caso, he de admitir que en ocasiones he comentado al candidato que el proceso se cerraría antes de lo que realmente se hizo. Mi consejo es que cojas siempre esa información con pinzas, ya que hay muchos elementos difíciles de medir y que hacen que la selección se alargue más de la cuenta. No hay ninguna excusa para no dar *feedback*, y espero que con esta lectura muchos técnicos de selección muestren más profesionalidad en este tema.

Por último, algunos técnicos de selección caen en el error de dar un *feedback* positivo que no se transforma en hechos, por ejemplo, que vas a pasar a la entrevista final o que tienes muchas posibilidades de ser el candidato elegido. Ten mucho cuidado con estas afirmaciones, ya que no siempre se cumplen. Intenta tener la mente abierta para no llevarte una decepción.

Protegiendo nuestra autoestima

La mayoría de los candidatos son descartados de un gran número de los procesos de selección en los que participan. Incluso encajando en el perfil, no recibirán *feedback* y se sentirán en muchos momentos frustrados en su búsqueda.

El rechazo por parte de una empresa que nos gustaba no supone nada positivo. Podremos gestionarlo mejor o peor. Sin embargo, en el momento en el que recibimos varias respuestas negativas, o tenemos ausencia de ellas, se puede generar una sensación de malestar que vaya minando la percepción que tenemos sobre nosotros mismos.

Durante el proceso de selección se irán gestando distintos pensamientos negativos, tanto sobre ti como acerca de la búsqueda de empleo en general, desde que todos los profesionales de la selección son unos incompetentes hasta que eres un mal trabajador. A esto lo llamo **creencias limitantes.** Estas nos impiden avanzar de manera efectiva y solo consiguen que nos desmotivemos.

Cuando arranco un proceso de orientación laboral, intento hacer ver a mi cliente cuáles son las creencias que le impiden encontrar un empleo. Dependiendo de cada persona podrán ser unas u otras. A continuación, me gustaría compartir contigo las que con más frecuencia he trabajado:

«Los portales de empleo no sirven para encontrar trabajo, me descartan sin haber leído mi CV». Ahora ya tienes mucha más información sobre su funcionamiento y la dificultad de ser seleccionado. Sin embargo, hay que insistir en utilizar las distintas vías disponibles para encontrar empleo. Antes de perder la fe en ellos, debes intentar aprender lo máximo posible sobre sus funcionalidades y posibilidades. Puede que no te seleccionen porque no los estás usando bien. Imagina que tu CV no está correctamente adaptado o que te inscribes a ofertas con requisitos muy elevados. Incluso haciéndolo todo perfecto, puede que no encajes por cualquier otra razón. Si dejas de emplearlos, es probable que pierdas la oportunidad de inscribirte en ofertas de las que pueden llamarte.

«Soy un mal trabajador porque no soy seleccionado». En las entrevistas seleccionamos a las personas que mejor encaje van a tener en el puesto. Cualquier elección supone una apuesta en la que podemos equivocarnos. Además, en la gran mayoría de procesos de selección no se ve cómo trabaja el candidato, por lo que es imposible

determinar si la persona será buena o mala trabajando. Por otro lado, puedes ser el mejor en una compañía, cambiar de empleo y pasar a convertirte en la oveja negra. Hay muchos factores que determinan si eres bueno o malo en un trabajo, pero créeme que ser descartado en una entrevista no implica que seas un mal trabajador.

«Con tantos candidatos siempre habrá alguno que sea mejor que yo». Efectivamente, existirán mejores y peores candidatos para el puesto al que aspiras. Sin embargo, nunca podrás responder la pregunta de en qué destacan ellos frente a ti. No tienes sus datos, y aunque tuvieras todo el listado de CV, jamás podrás conocerlos a todos durante el proceso de selección. Es cierto que compites contra muchos desconocidos, pero la verdadera clave la tienes en ti mismo y en lo que puedes aportar. En cualquier proceso de selección debes enfocarte en ti y en lo que controlas.

«Los técnicos de selección son unos incompetentes, no saben hacer su trabajo». Seguramente, como en muchas profesiones, haya de todo. Como te comentaba al inicio del libro, encontrarás muchas personas desmotivadas y no tan alineadas con su trabajo. Pero en vez de frustrarte, debes verlo como una oportunidad para adaptarte en las entrevistas. Además, este pensamiento solo ayudará a que percibas al técnico de selección como una amenaza y no como una oportunidad.

«No valgo para nada, ya que nunca soy seleccionado». Es muy normal acabar pensando algo así si tienes una mala racha mientras estás buscando empleo. Recuerda que la vida se compone de muchísimas más cosas que buscar un trabajo. Con todo lo que has leído anteriormente ya puedes hacerte a la idea de la gran cantidad de elementos que influyen en una decisión y que no tienen que ver con tu perfil profesional.

Hay muchos más ejemplos, así que es importante que detectes cuáles son las creencias limitantes que te paralizan cuando estás buscando empleo.

¿Cómo puedes combatir toda la negatividad que puede producirte participar en un proceso de selección? Aquí la clave es tener otros elementos que te hagan contrastar esa sensación con aspectos más positivos. Imagina que quieres adelgazar y todo lo que le das a tu cuerpo es comida con muchas calorías: de esa manera no conseguirás hacerlo. Para animarte pasa lo mismo. Necesitas rodearte de estímulos que te hagan sentir mejor para poder lograrlo. Es fundamental que pases tiempo con gente que te anime y ayude. Además, mi recomendación es que hagas cosas que te hagan sentir bien. Si eres bueno cocinando, prepárate una buena comida; si te gusta el deporte, anímate a salir a correr. Si tú no te valoras, lo transmitirás en el proceso de selección y ello podrá amenazar tu candidatura.

Por último, tienes que aceptar que en la mayoría de las ocasiones tendrás una respuesta que te genere una sensación negativa. Debes ir cambiando el chip y empezar a sentirte bien por haber hecho un buen trabajo en una entrevista o haber establecido una relación de calidad con un técnico de selección. El sistema que tenemos es muy mejorable y tú no tienes la culpa de que la selección funcione así. Ante eso, puedes fustigarte por todo lo malo que te pase o aceptar la dureza del juego y superar toda la negatividad que te toque vivir.

Si tienes un mal momento, y ves que no puedes levantarte, te invito a que leas este texto que escribí hace tiempo:

Para ti.

Sé que me estás leyendo. Lo sé porque, pese a todo lo que acontecía a tu alrededor, decidiste detenerte ante estas palabras. Ninguna riqueza podrá pagar los segundos que has pasado moviendo tus pupilas de izquierda a derecha mientras en tu mente sonaba el eco de tu voz. Por eso escribí esto. Tal vez hoy no es el mejor momento para que me escuches. Puede que no te encuentres en el rincón más cómodo para saborear este mensaje. Eso no importa. Si llegaste hasta aquí ha sido debido a un conjunto de elementos que no controlaste. ¿Destino?, ¿azar?, ¿voluntad?… Creo que la respuesta a esas incógnitas no tiene sentido aquí.

Últimamente me pregunto por una gran cantidad de cuestiones, dudas que puede que compartamos ahora o en otro momento, tal vez en el pasado o tal vez en el futuro. Dudas respecto a uno mismo, sobre lo que podemos o no conseguir. ¿Podemos cumplir con las expectativas de los demás? ¿Somos capaces de superarnos? ¿Podemos vencer nuestras inseguridades?… Si no compartiste estas cuestiones contigo, puede que todo esto sea una burla para ti. Sin embargo, no creo que sea tu caso.

Seguro que habrás tenido un momento de flaqueza en el que te precipitaste sobre los abismos de la tristeza. Lo sé. Puede que fueras fuerte y no derramaras ninguna lágrima. Quizá nadie se enteró y fue tu sonrisa el mejor disfraz para que ninguna persona pudiera alcanzar tus verdaderos sentimientos. No voy a reprocharte eso, ni pienso hacerlo si te vuelve a pasar. Es lo más natural del mundo. Hasta las personas más duras que la Tierra ha conocido se vieron alguna vez inundadas por sus propias lágrimas. ¿Crees ser débil por eso? Yo creo que no lo eres. Esto es solo un paso dentro de un conflicto. Cuando te sientes así crees que no vas a poder salir adelante. Sin embargo, un montón de engranajes se están moviendo en tu interior buscando otra solución.

Ahora es cuando tienes que ser fuerte. Prepárate para lo que en el interior de ti va a suceder. ¿Te acuerdas de cuando eras pequeño y te crecían los dientes? ¿Te acuerdas de cuando aumentabas de estatura…? Sentías dolor físico, pero el cambio era necesario. Ahora, o cuando sentiste o sientas este dolor, significa que es la oportunidad para ser algo mejor, para crecer, para madurar. No te desanimes y sigue luchando. Intenta reír, alegrarte, aprender de todo lo que ha pasado y parar la caída en picado. Te costará. Te dolerá. Pero si eres capaz de soportar todo este incordio, te aseguro, a ti, que serás mucho mejor de lo que antes eras. Estarás más preparado para superar el futuro, pues el poder que habita en tu interior es inimaginable, y si alguien te hace dudar de tu capacidad es porque esa persona desconoce hasta lo que él mismo es capaz de hacer. Gracias por pararte aquí. Te animo a que sigas luchando por tu felicidad. Nunca te canses de hacerlo. Confía en ti y en tus posibilidades, pues son tantas y tan ricas que por eso el universo te reservó una vida.

Buscar trabajo cuando estás trabajando

Sea por a, b o z, has decidido que debes cambiar de lugar y por ello te has puesto a buscar un nuevo empleo. Cuidado porque en esta práctica tan habitual se cometen muchísimos errores. En esta sección aprenderás cómo hacerlo con éxito y sin que la propia búsqueda te

salpique en tu experiencia actual. Aquí tienes los principales elementos a tener en cuenta:

No pierdas la concentración en tu trabajo, no sabes cuándo llegará el momento del cambio. Está bien que hayas decidido que vas a moverte, pero nunca sabrás cuándo tendrás la oportunidad de dejar tu actual barco. Debes hacer lo máximo posible para que la búsqueda no te perjudique en tu trabajo. Aquí juegan también un rol importante la parte emocional y las ilusiones que podrás hacerte por entrar en una nueva compañía. Ante todo, demuestra tu profesionalidad y haz bien tus tareas día a día, por si tus planes se retrasan más de la cuenta. Controla mucho tus expectativas, ya que estas, en vez de animarte, pueden hacer que caigas en un bucle de distracción.

Nunca busques desde los medios que te ofrece tu propia empresa. Te sorprenderá la cantidad de veces que he visto cómo muchos candidatos me enviaban su CV desde el email de su trabajo. No solo eso, sino que es muy probable que hayas visto algún compañero de tu empresa conectado a un portal de empleo desde su propio equipo informático.

Ahora me gustaría compartir contigo un suceso que ocurre en muchas empresas y que se denomina el *buscador de altos riesgos.* Es muy normal que los trabajadores decidan ponerse a mirar ofertas en el momento en el que han tenido alguna incidencia. Imagina que recibes una bronca que no te merecías o que no te suben el salario a la cantidad que esperabas. No caigas en el riesgo de ir inmediatamente al ordenador que tienes en la oficina y empezar a inscribirte en ofertas de trabajo como un loco. Todo lo que hagas en los equipos no solo dejará rastro, sino que podrá mostrar que no has sido muy inteligente. Otra cosa distinta es que quieras que sepan que estás buscando, pero no te recomiendo que lo hagas. Más que generar una situación de alarma, puede que aceleres tu despido.

Ten cuidado si decides contárselo a otros compañeros de trabajo. Siempre que busques empleo mi recomendación es que no digas nada a nadie. Nunca sabes qué reacción podrá tener en las personas que te rodean a nivel laboral. Además, aun teniendo una buena relación con alguien, te expones a que esa persona pueda decirlo por descuido en cualquier conversación.

No contestes llamadas diciendo: «Sí, soy yo». Es muy divertido ver cómo de repente una persona en el trabajo atiende el teléfono, dice esas tres palabras mágicas y desaparece tan rápido como el superhéroe Flash. Es normal contestar de esta manera, porque una entrevista telefónica suele empezar con estas palabras del técnico de selección: «Hola, buenos días, pregunto por Francisco Fernández».

Obviamente, no todas las llamadas que recibas pertenecerán a otra empresa, pero si hay muchas en un tiempo corto, entonces podrás levantar sospechas. Mi recomendación es que pongas el móvil en vibrador y si tienes que atender alguna llamada contestes diciendo algo como: «Dame un momento, que no quiero molestar a los compañeros» o que indiques algo como: «Tengo muy poca cobertura en mi sitio, dame veinte segundos y me muevo a un lugar donde pueda escucharte mejor».

Si nunca has utilizado el móvil y actualmente estás contestando muchas llamadas, puede ser que los otros compañeros empiecen a preguntarse el motivo por el que lo haces.

Tus comportamientos pueden delatarte. Unido al punto anterior, si de repente empiezas a comportarte de una forma no habitual puede que salte la alarma. Esto pasa

mucho con la ropa. En una empresa en la que trabajé era posible averiguar entre los propios compañeros cuándo uno tenía una entrevista. Y era, ni más ni menos, por ir bastante más arreglado que un día normal sin una razón que lo justificara, como por ejemplo una visita a cliente.

No te inscribas a ofertas en ciego. Puedo contarte una anécdota en la que trabajaba con una persona que iba a ser despedida. Mis responsables decidieron publicar una oferta en ciego, es decir, en la que el nombre de la empresa no apareciera. La persona a la que querían finalizar su contrato tampoco se encontraba muy bien, así que estaba en búsqueda activa. Además, se inscribió directamente en la oferta que se había publicado para sustituirle, lo que hizo que tuviera más fuerza la idea de que le despidieran al saber que estaba en búsqueda activa. No corras el mismo riesgo y siempre que te inscribas en una oferta hazlo sabiendo cuál es el lugar en el que vas a trabajar. Cabe la probabilidad de que sea tu misma empresa la que haya descrito esa vacante.

Comprueba la privacidad de los portales de empleo que utilizas. Como viste anteriormente, registrarte en un portal de empleo implica el poder pertenecer a una base de datos de CV que puede ser consultada por cualquier empresa que se registre. Uno de los campos que es probable que aparezca es la información sobre la última conexión del candidato. No es un dato que se utilice, pero como vale más prevenir que curar, te recomiendo que ocultes la privacidad de tu perfil a tu compañía actual. Así no aparecerás en las búsquedas y no podrán chequear la información que has publicado sobre ti.

Elige bien los momentos para buscar trabajo. El trayecto a la oficina, la hora de la comida o al salir de la oficina deben ser los instantes en los que consultes ofertas. Es fundamental que utilices el resto del tiempo en trabajar y ser efectivo en lo que estás haciendo.

Intenta ser flexible y que la empresa que quiera contratarte también lo sea. Cuando tengas que fijar la hora de entrevista es importante llegar a un acuerdo para que no afecte a tu jornada laboral. No se trata de que tengas que poner siempre una excusa en el trabajo. Puedes intentar tener la cita a primera hora de la mañana, al mediodía o a última hora de la tarde. No olvides que el que está buscando activamente eres tú, por lo que se da por hecho que podrás adaptarte mejor a las necesidades del horario del técnico de selección que te conocerá.

También detecta si la compañía que te entrevistará te da facilidades. En caso de no hacerlo, es un mal síntoma para trabajar allí.

Cuando te buscan sin que busques

Muchas personas tienen la posibilidad de recibir ofertas sin que previamente se inscribieran a ellas. LinkedIn y otras redes sociales permiten un mayor grado de accesibilidad a muchos profesionales que pueden ser interesantes para la compañía. Así pues, siempre es positivo tener nuestro perfil bien desarrollado, por si recibimos alguna propuesta de trabajo inesperada.

Lo primero que debes chequear cuando te invitan a participar en un proceso de selección es si realmente te merece la pena. Si no es así, mi recomendación es que guardes el contacto para el futuro, ya que puede que el día de mañana necesites utilizarlo.

Un *headhunter* podría llamarte directamente al trabajo. Desde mi punto de vista no es la

mejor práctica, pero en el caso de que ocurra te recomiendo que le invites a seguir con la comunicación por otra vía.

En el caso de que se interesen por ti, es importante que sepas bien qué necesitarías para dar un cambio. Con todo lo que has leído anteriormente estás preparado para hacer el proceso de selección. Cuando estás a gusto en una compañía es fundamental saber qué tendrían que ofrecerte para animarte a comenzar una nueva aventura con la que no contabas, pero también te digo que puede que no hubiera nada en el mundo que te moviera a cambiar. Tan bueno es lo primero como lo segundo.

Como la empresa se ha interesado por ti puedes ser más exigente y menos flexible durante el proceso. Al no buscar tú el trabajo, tendrán que adaptarse mejor a tus necesidades y jornada laboral. Aprovecha también esta posición para poder obtener más detalles o requerir unas condiciones más atractivas. Sin duda alguna, lo más relevante es que seas sincero y no hagas perder tiempo a la otra compañía si no estás interesado en lo que puedan ofrecerte.

Por último, decidir participar en un proceso de selección al que te invitan significa que cabe la posibilidad de que recibas una oferta en muy poco tiempo. Estos procesos pueden acelerarse mucho, así que es importante que en cuanto recibas la llamada pienses si realmente te cambiarías y a cambio de qué. Muchos candidatos que he conocido a través de la búsqueda directa que realizo se han sentido algo abrumados al no saber qué decisión tomar en tan poco tiempo. Por ello, ten claro siempre lo que querrías para un cambio, al igual que debes poner límites si no estás dispuesto a darlo.

¿Cómo comunico una baja voluntaria?

Ha llegado un momento difícil, y es comunicar que te vas a tu actual empresa. Lo primero que tienes que hacer es ponerte en contacto con tu jefe y decírselo. Luego tendrás que informar al Departamento de Recursos Humanos, puede que se planteen hacerte una contraoferta.

Antes que nada, como te decía, deberás dar la noticia a tu responsable directo. Nunca lo hagas primero al Departamento de Recursos Humanos o con otros compañeros. Si tú fueras el jefe, no te gustaría enterarte de esta noticia por los comentarios que puedan hacer otras personas.

Es importante que seas inteligente a la hora de comunicar tu marcha. Eso significa que no debes desintegrar la empresa con malas críticas, sino agradecer la oportunidad e indicar que tienes un proyecto que encaja más con lo que necesitas. Si conoces bien a tu responsable directo, entonces es más probable que sepas la reacción que va a tener. Puede que se enfade, se entristezca o que se alegre por tu decisión.

Ten un poco de paciencia ante lo que puede pasar. Si eres una persona bien valorada en la compañía será un verdadero problema el que no puedan contar contigo. Tendrás que llegar a un acuerdo sobre tu fecha de incorporación en tu nueva organización. La mejor recomendación es que intentes cerrar bien, respetando, como mínimo, el preaviso que marca la ley.

Como consejo, a menos que tengas muy buena relación con tu responsable, no te recomiendo decir a qué empresa te vas exactamente. Además, en algunas compañías te pedirán tu *feedback* a través de una entrevista de salida. No es algo obligatorio, pero si

quieres ayudar a que la empresa mejore te animo a que respondas a estas preguntas.

Por último, puede ser que te hagan una contraoferta con el fin de que te quedes en tu actual empresa. Esta es una técnica habitual para retener empleados y surge de que muchas veces no se termina de valorar algo hasta que ves que lo pierdes, si bien que no te la ofrezcan no es algo negativo, ya que influyen varios elementos.

Analiza toda la información con mucha frialdad y comprueba si realmente te merece la pena continuar donde estás. Ten mucho cuidado con las falsas promesas. Si aceptas, que sea por una mejora en el momento actual e intenta firmar algo que suponga un compromiso por parte de la compañía. Por ejemplo, si te dicen que te subirán el sueldo en unos meses busca que haya más concreción sobre cuándo será la subida y cuál la cantidad. Además, presiona para que te lo den por escrito.

Despido

Puede que ya lo hayas vivido o te toque experimentarlo en el futuro. Sinceramente, es una de las etapas más complejas en el ámbito laboral. No tiene por qué ser siempre negativo, ya que hay algunos que son pactados o incluso forzados por el trabajador. Sin embargo, la mayoría tiene una repercusión negativa por toda su trascendencia.

Dependiendo de la política de la empresa, se llevará el despido de una manera u otra. Lo normal es que haya una reunión en la que te lo comuniquen y expliquen los motivos por los cuales se prescinde de tus servicios. Puede que te lo esperases y el trago sea más fácil. Sin embargo, también es posible que sea toda una sorpresa negativa para ti. Gestionarlo es complicado, pero gritar o protestar en exceso no servirá de nada, ya que la decisión está tomada.

Cuando se produce una situación de este tipo, es importante que conozcas los motivos por los que se ha decidido que finalices la etapa laboral en la compañía. No saber esto podrá hacer que inviertas mucho tiempo en pensar en lo sucedido para intentar averiguar qué ha pasado. Unas veces te darán más datos y otras menos. Sé proactivo para cambiar en futuras experiencias laborales aquellos aspectos que debías mejorar, siempre y cuando fuera objetiva la decisión que tomaron de no volver a contar contigo.

Lo primero que tienes que hacer es darte un pequeño tiempo para recomponerte. No es una noticia que se digiera de manera fácil. Tampoco merece la pena darle vueltas y vueltas, pues la decisión ya se ha tomado. Intenta aprender de lo que ha pasado y piensa en qué puedes cambiar en tu próxima experiencia laboral para que no vuelva a sucederte lo mismo. Nunca generalices, es decir, no pienses que por un despido va a pasar lo mismo en el futuro. Confía en ti y en las posibilidades que tienes de cambiar.

Gestionar el tiempo cuando estás desempleado

Si lamentablemente te echaron de tu último trabajo, o si pasaste de estar estudiando a buscar empleo, se producirá un fenómeno que provocará grandes cambios en tu estado emocional: la pérdida de la rutina.

Estamos acostumbrados a realizar una serie de acciones que se repiten a diario. Haciéndolas conseguimos que se conviertan en hábitos. Puede que nos gusten más o menos, pero nos acostumbramos a ellas. En los momentos que hemos disfrutado de unas

vacaciones hemos sentido un alivio ante la paralización por un tiempo de esas tareas. Dicho parón se relaciona con la recompensa recibida tras muchas horas de esfuerzo y, por tanto, tiene una connotación positiva. Sin embargo, puede que pasado un tiempo de inactividad nos sintamos raros o incluso las echemos de menos.

La pérdida de un trabajo implica la activación de una serie de procesos psicológicos que alteran nuestro estado de ánimo. Principalmente, esto se debe al gran cambio al que tenemos que adaptarnos. No es una tarea ni fácil ni sencilla y no hay ningún método universal que permita hacer que nos sintamos mejor. Cada persona tiene su manera de entender la felicidad y de poder animarse. Sin embargo, hay una tarea muy importante que toda persona desempleada debe acometer: conseguir una correcta gestión del tiempo.

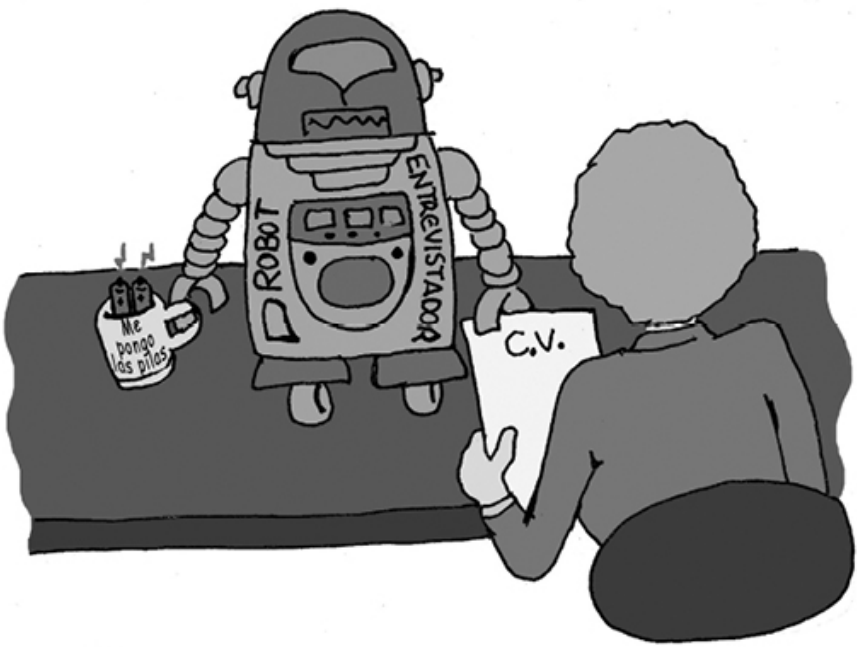
Es muy fácil caer en la tentación de relajarse en exceso. Un gran estado de apatía puede ir apoderándose de todas las ganas y fuerzas que te permitirán encontrar un nuevo empleo. No trabajar no significa que no debas tener una rutina ni obligaciones diarias. Es bueno que intentes buscar nuevas actividades que desarrollar y en las que invertir tu tiempo. Yo voy a indicarte cuatro grandes bloques a los que conviene dedicar una serie de horas al día.

- **Búsqueda activa de empleo (dos o tres horas).** Como ya viste, no es recomendable pasar todo el día mirando los distintos portales de empleo y viendo cómo avanza tu candidatura en las ofertas. Eso puede llevarte a que pierdas los nervios. Los procesos de selección pueden tener mayor o menor duración, y por mucho que mires una oferta no vas a conseguir que avance más rápidamente. Crea un sistema de cómo distribuir bien tu tiempo, es decir, al principio mira los anuncios en los que estés apuntado, luego comprueba los nuevos, manda correos, conéctate a tu LinkedIn. Intenta hacerlo de manera ordenada y secuencial para que tu búsqueda tenga sentido.
- **Práctica de algún deporte (una o dos horas).** Estar en buena forma física hará que te sientas mejor. Eso también hace que no pierdas el ritmo de trabajo que tenías anteriormente, es decir, que en el momento en el que te reincorpores al mundo laboral puedas rendir desde el primer día al 100 %. Salir a correr es un buen deporte y lo mejor de todo es que es gratuito. Y en caso de no ser fan de ningún ejercicio, te animo a que salgas a caminar.
- **Mejora de los idiomas (dos o tres horas).** Está claro que actualmente la mayoría de las personas intentan desarrollar sus habilidades en otras lenguas, especialmente el inglés. Cuando se está desempleado es un gran momento para hacerlo. Si puedes permitirte ir a una academia u obtener un título que certifique tu nivel, no dudes en invertir tu dinero en ello. En caso de no contar con recursos económicos suficientes, hay opciones más baratas con las que aprender: YouTube, cursos gratuitos, películas…; por ejemplo, hay bares donde puedes hablar con gente de otros países que busca mejorar el español a cambio de enseñar su idioma a la otra persona. Nunca se sabe, tu interlocutor igual puede convertirse en una buena amistad, una relación amorosa o incluso un futuro socio de trabajo.
- **Formación (dos o tres horas).** Con la cantidad de medios que tienes actualmente, no hay excusas para no seguir aprendiendo. Aparte de muchos cursos gratuitos, puedes acudir a foros o acceder a manuales que hay en internet. Si tienes que gastar dinero en

formación, intenta que sea en algo que te pueda abrir puertas de cara al mercado laboral. No olvides reciclarte en temas ofimáticos.

Con estas cuatro actividades puedes invertir un alto porcentaje de tu tiempo diario en mejorar no solo tus opciones de acceder al mundo laboral, sino tu estado de ánimo. Así te sentirás con fuerzas para que cuando llegue el momento puedas dedicar toda tu energía y motivación. No dejes que te llamen «parado»: eres una persona que está moviéndose a la velocidad de la luz para conseguir un empleo.

El futuro de la selección de personal



Si me hubieran dicho cuando tenía doce años que el mundo de las relaciones sociales iba a cambiar tanto, jamás lo habría creído. En aquella época quedaba con mis amigos a una hora determinada, mantenía conversaciones por teléfono y nos enseñábamos las fotos de los viajes de los que habíamos disfrutado durante el verano. Lo que ha pasado ya lo sabes. La tecnología ha cambiado la realidad en la que vivimos. No te puedo decir que sea mejor ni peor que antes, pero sí que es diferente. Y ahora lo que me pregunto es cómo se establecerán las relaciones humanas dentro de diez años.

Llevo trabajando en selección de personal desde 2012 y puedo decir que he visto muchos cambios durante este tiempo. La entrada de LinkedIn ha modificado el paradigma de muchos procesos, haciendo que cualquier persona pueda ser encontrada de una manera mucho más rápida. Lo mismo ha pasado con las redes sociales: se han convertido en una gran fuente de reclutamiento si sabes dónde buscar. También se han desarrollado nuevos portales de empleo y aplicaciones de teléfonos móviles que pueden ser utilizadas para encontrar trabajo. Y no solo eso: cada vez con más frecuencia surgen programas que

detectan las competencias de los candidatos y virtualizan más el proceso de selección. Y como comentaba en el párrafo anterior, ¿qué pasará dentro de una década?

Si te dedicas a la profesión de técnico de selección, quiero que actives todas tus alarmas. Últimamente no dejo de leer artículos sobre técnicas de inteligencia artificial que ayudarán a mejorar los procesos de búsqueda de personal. Probablemente ayuden a cribar muchos candidatos, pero hay un componente humano que se perdería en el proceso. Si efectivamente estas técnicas se desarrollasen de forma efectiva, se traduciría en la destrucción de muchos trabajos relacionados con la selección. Obviamente seguirían quedando profesionales, pero como ha ocurrido en muchos campos, como la agricultura, un gran número de puestos serían destruidos.

Lamentablemente, si lo piensas con detenimiento, para las grandes organizaciones muchas veces las personas son un mero número. Despersonalizar el proceso de selección podría ser algo rápido y efectivo. Basta con que alguna empresa utilice un sistema de inteligencia artificial con éxito para que el resto se anime a probarlo. Esto hará que muchas compañías desarrollen productos especializados en seleccionar candidatos solo con la tecnología. Y dará buenos resultados, pues se ahorrarán costes y se cubrirán las vacantes con mayor rapidez, pero sobre todo se tendrá un mayor control de una gran cantidad de datos. Control muchas veces significa más seguridad a la hora de elegir quién será la persona que forme parte de la organización.

Algo muy curioso es que no escucho ni leo tantos artículos relacionados con otras profesiones que puedan ser sustituidas el día de mañana por la inteligencia artificial. No he visto mucha información de este tipo para abogados, comerciales o médicos. ¿Y esto por qué ocurre? Principalmente porque no se valora el trabajo que se hace en selección. Y el reto, si trabajas entrevistando y buscando candidatos, es hacer que tu actividad tenga más valor del que hasta ahora tenía.

No tiene que haber excusas, pues hay mucho que mejorar en esta actividad: desde dar *feedback* a todos los candidatos, hasta estar especializado para hacer una entrevista de calidad. Poder dejar los prejuicios y el *feeling*, unidos al correcto entendimiento de lo que la organización busca, son algunos de los pasos que hay que seguir dando. Con ello, se podrá cambiar el punto de vista general que hay sobre esta profesión en la que muchas personas trabajan sin el grado de motivación ni la preparación suficientes.

La inteligencia artificial ya es una realidad y habrá lucha y debate por ver hasta qué punto puede simular ciertos aspectos de los seres humanos. Existirán compañías en las que profesionales y tecnología se den la mano y otras en las que unos intenten evitar el cambio mientras que la dirección presione para que se lleve a cabo.

Como candidato, deberás prepararte para interactuar con robots. Dependiendo de cómo avancemos tecnológicamente, puede que sean capaces de analizar tus emociones y registrar cualquier cambio facial que tengas. Podrán equivocarse o acertar, pero lo que sí es cierto es que pondrán atención a muchos más elementos de los que el ojo humano puede tener en cuenta. Esto significa que las entrevistas deberán prepararse mucho mejor, al ser un entorno en el que todo estará medido al milímetro.

Puede que me equivoque, o tal vez esto sea una predicción. Sin embargo, como candidato debes estar siempre preparado ante las distintas herramientas que se utilicen para

saber tu valía.

Y si tu actividad es la búsqueda de personal, simplemente quiero hacerte esta pregunta: ¿qué puedes hacer diferente para que la gente (tanto candidatos como compañía) valore más tu trabajo? Y recuerda, el futuro es hoy.

¿Merece la pena invertir dinero en alguien que te ayude a buscar trabajo?

Espero que todo lo que has leído te haya resultado útil. Como comenté al principio, este libro tiene el objetivo de ayudarte a mejorar tu empleabilidad, y eso podrá acercarte a un nuevo trabajo o incluso a mejorar en tu empresa actual. Sin embargo, no te puedo asegurar al 100 % que encuentres un nuevo proyecto en poco tiempo tras leer y aplicar los consejos de este libro, pues empezar un nuevo empleo depende de muchos factores que escapan a nuestro control.

Hoy en día hay muchos profesionales que prestan servicios para ayudar a las personas que están buscando trabajo. Yo soy el primero que combino esta actividad junto con otras labores de mi día a día. Realmente veo muy útil apoyarse en alguien para ayudarte en la búsqueda. Mi recomendación es que, antes de trabajar con él, averigües si es la persona correcta para ayudarte según tus necesidades.

En mis experiencias como asesor he ayudado a que varias personas encontrasen trabajo, aunque es cierto que otras no lo consiguieron. Es imposible aplicar un método infalible. Ten muchísimo cuidado con aquellos que te vendan humo diciéndote que con sus herramientas hallarás seguro un nuevo rumbo. Espero que lo que has leído en el libro te vuelva más crítico y puedas elegir aún mejor de lo que antes hacías.

Algo en lo que deberás fijarte, y es lo que comento a muchas personas que me preguntan por mis servicios como asesor, es en la experiencia real en Recursos Humanos. Hay mucha gente que hace cursos y da consejos sin haber tenido ni tres meses de experiencia en el ámbito de empresa buscando candidatos. Como has visto a lo largo de estas páginas, hay una gran diferencia entre el mundo idealizado de la teoría y la dificultad que puedes encontrarte en los procesos de selección en los que participes. Por favor, sé muy crítico en este aspecto e invierte tu dinero en profesionales que hayan formado parte del ámbito de los RR. HH. o que conozcan realmente cómo funciona la selección de personal. De hecho, cuando trabajo con alguien siempre le digo que no le voy a asegurar encontrar un nuevo trabajo. Sí que aseguro que podrá mejorar su empleabilidad.

Respondiendo a la pregunta, mi respuesta es que sí merece la pena. Puede ser una gran inversión que verás recuperada en el momento en que obtengas un nuevo proyecto.

Esto no es una despedida

Acabas de llegar al final de mi primer libro y espero que lo hagas con nuevas herramientas y una sensación de satisfacción por el tiempo que has invertido. Buscar trabajo no es una tarea nada sencilla y vendrán tiempos complicados. Viviremos en un mundo en el que no habrá tantos recursos y la tecnología se irá apoderando de muchas pequeñas funciones. Además, las generaciones del futuro estarán más preparadas en idiomas y competencias ofimáticas, lo que hará que en unos diez o quince años sea complicado competir en el mercado laboral que está por venir. Por ello, siempre tienes que luchar por ser un profesional atractivo, y no acaba todo en este libro.

Si todo lo que has leído te ha gustado, te recomiendo que sigas el blog www.mejoratuexitolaboral.com, en el que iré escribiendo más ideas y técnicas con las que podrás seguir mejorando en el proceso de búsqueda de empleo.

Por otro lado, te invito a que te conectes a mis redes sociales, compartas tu opinión sobre el libro o me preguntes cualquier duda que pueda surgirte. Puedes agregarme a mi cuenta de Instagram @franferyus y mi correo es mtelaboral@gmail.com.

Y quién sabe, puede que me sigas leyendo en el futuro, ya que para mí este es el primer paso de muchos proyectos que me encantaría llevar a cabo. No solo de esta temática, sino también del ámbito de la ficción, así que no me pierdas la pista.

Agradecimientos

Me gustaría terminar expresándote, de corazón, mi gratitud por haber dedicado parte de tu tiempo a vivir este proceso de asesoramiento laboral conmigo. Simplemente leyendo este libro has invertido varias horas en pensar, reflexionar y mejorar tu atractivo profesional. Ya te estás diferenciando de muchos otros candidatos a los que tendrás que enfrentarte en tus futuros procesos de se-lección.

Quiero dar las gracias a las personas que más me han apoyado en este proyecto. Primero a mi madre, por haberse leído el libro y haberme ayudado con tantas horas de ideas y revisión. También a mi padre, por darme siempre un punto crítico sobre el mundo editorial basado en su experiencia en la escritura y también por ayudarme en la redacción. A mi hermana Inés, que me ha ayudado siempre con su energía y positividad. A María, mi pareja y compañera de viaje, quien ha sido un apoyo y ha creído siempre en mí y en el proyecto. A mi compañero de blog David, que me ha acompañado desde la distancia con buenos consejos e ideas. A David Hernández Mejías por su fantástico diseño de la primera portada e ilustraciones del libro. También a Isabel Merino, agente literaria que me dio su *feedback* sobre la obra. A todo el equipo de Libros.com por permitirme cumplir este sueño. Y por último, a las más de ciento sesenta personas que precompraron en la campaña de *crowdfunding* este libro, pues una parte de él les pertenecerá siempre.

¡Hasta pronto!

Mecenas

A

Adolfo Sánchez
Ainhoa Carril
Aitor Ochagavía Sanlés
Alejandro López Sólvez
Alejandro Ramírez de Ansorena
Alejandro Suárez Espinosa
Álex Campuzano
Almudena Vázquez
Álvaro García Barba
Álvaro Remiro
Amparo Noguera Crespo
Ana Alicia Asensio
Ana Cañadas Rodríguez
Ana María Peris
Ana Matías
Ana Navarro Cayuela
Ana Rojo Ortego
Ana Vázquez
Ángel Alcázar
Ángel Méndez Ruiz
Ángeles Yuste Martínez
Antonio J. Galán
Araceli Martín
Ariadna Lorena Ramírez González

B

Beatriz Fernández
Begoña Vázquez
Belén Beleiro
Borja Ríos
Borja Terrés Salcedo

C

Carlos Almécija Salvia
Carlos Casajuana
Carlos Cubero Fernández
Carlos Fernández
Carlos García Trillo
Carlos Morales Cano
Carlos Ramos Porto
Carmen María Redondo Pérez
Carmen Muñoz López

Carolina Arredondo Silo
Carolina Oliver Martí
Carolina Sánchez Navarro
César Barreda
Christian Gallego Arroyo
Consuelo Cubino
Cristina Lozano Santana
Cristina Prieto
Cristina Trutschel

D

Dámaris Fernández
Daniel Gómez Fernández
Daniel Navarro
Daniel Ramos
Daniel Tamayo Martín
David Casado López-Sepúlveda
David García Morán
Diego Amat
Diego Olivera

E

Eduardo Mayo
Eduardo Viñas Mouta
Elena Rodríguez Suárez
Elisa Alfonso Fernández
Elvira Sánchez Moreno
Emilio Pérez-Urruti
Emilio Souto Díez
Emily Guevara
Emma Pérez Galbís
Enrique Rodríguez
Enrique Santos Mayorga
Eric Widmer
Esteban Pereira Guerra
Estefanía Canalejo
Eva Cabrera López
Eva Contreras García
Eva Torrego Treviño

F

Fernando Aladro Pascual
Fernando Alonso Romera
Fernando Andrés Robres

Fernando Martín Rapallo
Francisco Abián
Francisco Antonio Cánovas
Francisco Lara Seijo

G
Gema Sánchez González

H
Helena Ogallar

I
Ignacio Martínez Soriano
Ignacio Romera
Inés Fernández Yuste
Inés Molina Peraita
Ingrid Bel
Inmaculada Serra
Irene Crespo Gámez
Isabel Fanjul Fernández
Isabel Mansilla
Iván Fernández Rial

J
Javier Judel
Javier Lorés
Javier Nogueras Lázaro
Jorge de la Cuesta
Jorge de la Fuente Roig
Jorge Núñez de Arenas
José Daniel Pérez Rodríguez
José Emilio Morales Reviejo
José Luis Muñoz Sobrino
José Rodríguez
José Antonio Morena
Juan Carlos Arnáiz
Juan Francisco Ramos
Juan Jiménez
Juan Martín López

K
Katia Cossío

L

Laura de la Guardia
Laura Viñoles Fos
Leire Ortiz
Leticia Fernández Moreno
Leticia Rodríguez
Lucía Fontes
Lucía Gómez
Lucía González Sobrinos
Luis Cerrada
Luis Hernández
Luis Isaac
Luis Jesús González
Luis Ríos
Luis Santos
Luisa Fuentes Cabello
Lydia Antolín Alonso

M

Manuel Campuzano Díaz
Marcela Boccia
María Bravo Rodríguez
María Bravo Guisado
María José Moreno González
María José Ordóñez
Mariana Uribe
Mario Penalba Baz
Mario Román Quiñones
Marta Arnal Frisas
Marta García Peláez
Marta Jiménez Sanz
Marta Martínez Martín
Marta Pereira
Massimo Selis
Matilde Manso
Mercedes Gil
Mercedes Poyato Cerrato
Mila Bueno
Mónica Hengstenberg
Montse del Pozo

N

Nat Arranz Crespo
Natalia Álvarez
Natalia González

Nicolás Iriarte
Nuria Escaño

O
Olga Mayoral

P
Pablo González Gutiérrez
Pablo Iglesias Maldonado
Patricia Acebes Tamargo
Pelayo Moreno
Petra Lidia Martín Caminero

R
Rafa Torregrosa
Rafael Cantero Bonet
Richi Pérez Alonso-Cuevillas
Rodolfo Esteve
Rosalía Fernández Matarazzo
Ruth Pérez

S
Sara Martínez Amorós
Sara Merino
Sergio Caballero Calvo
Sergio González Rodrigo
Sergio Ibisate
Sergio Larrea
Sergio Martín Agúndez
Sergio Rojo
Silvia Camacho Ramos
Silvia Conde Marcos
Sofía Pico Acevedo
Soledad Martín Navarro
Sonia Herrera
Susana Fernández-Quero
Susana Jiménez Asenjo

T
Teresa Rivas
Tomás Núñez Arenas
Toño Herreros

V

Vicente Cabo

Y

Yolanda Honrubia González

Este libro es una brújula en la búsqueda de empleo, una guía práctica y amena que te servirá tanto si trabajas como si no. En él se hace un recorrido paso a paso por cada fase del proceso de selección de candidatos, contado en el lenguaje de todos los días, con reflexiones muy interesantes y ejercicios prácticos. Un ensayo para leer del tirón y consultar después una y otra vez, un básico indispensable en la librería de cualquier trabajador o aspirante a serlo.

Francisco Ferrnández Yuste (Madrid, 1989) estudió Psicología y cursó un máster en inteligencia emocional, desarrollo directivo y *coaching*. Trabaja desde hace más de ocho años en el ámbito de los recursos humanos. Su experiencia en selección, y el trato diario con los aspirantes le han motivado a escribir este libro, el primero que publica, con la intención de ayudar al lector a desarrollarse en lo laboral y en lo personal.

Otros títulos publicados

Carlos Balado García
120 notas sobre comunicación corporativa para no comunicadores

David Bonilla
Mundo Tarugo

Guillermo de Haro y Laura Blanco
El espectador económico